

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ д.е.н., проф. Дергачова В.В.

«03» червня 2019 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття ступеня бакалавра

з напрямку підготовки 6.030601 «Менеджмент»

**на тему «Вибір стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності
підприємства»**

Виконала студентка 4 курсу, групи УЗ-51

Лютенко Дар'я Дмитрівна _____ (підпис)

Керівник старший викладач кафедри менеджменту к.е.н. ЧОРНИЙ В.В. _____ (підпис)

Рецензент доцент кафедри промислового маркетингу
К.е.н., доц. ПИСАРЕНКО Н.Л. _____ (підпис)

Засвідчую, що у цій дипломній роботі немає
запозичень з праць інших авторів без відповідних
посилань.

Студент _____ (підпис)

Київ - 2019 року

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра менеджменту
Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)
Напрямок підготовки **6.030601 «Менеджмент»**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ *д.е.н., проф. Дергачова В.В.*

«24» жовтня 2018 р.

**ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Лютенко Дар'ї Дмитрівні

1. Тема роботи: «Вибір стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності»

керівник роботи старший викладач, к.е.н. ЧОРНІЙ Вікторія Валеріївна
затверджені наказом по університету від 28.02.2019 р. № 788-с

2. Термін подання студентом роботи 03.06.2019 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукова та навчально-методична література, законодавчі й нормативні акти України, що регламентують порядок зовнішньоекономічної діяльності, інформація про історію створення та розвиток підприємства ТОВ «Трау Нутришин Україна», фінансова звітність (форма №1 «Баланс», форма № 2 «Звіт про фінансові результати», за 2016-2018 рр.); звіти про експорт продукції на зовнішні ринки та імпорту за 2013-2018 рр.; статут.

4. Зміст пояснювальної записки

а) теоретична частина:

- визначити сутність та види стратегій розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- розглянути методику оцінки стратегічного розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

б) дослідницько-аналітична частина:

- проаналізувати основні показники, що характеризують світовий ринок комбікормової продукції;
- надати характеристику зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- оцінити розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

в) рекомендаційна частина:

- розробити проект впровадження стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності;
- економічно обґрунтувати доцільність реалізації запропонованого проекту.

5. Перелік графічного матеріалу

1. Динаміка зміни основних економічних показників фінансової діяльності підприємства ТОВ «Трау Нутришин Україна» за 2016-2018 рр., млн. грн.
2. Структура реалізації товарної продукції ТОВ «Трау Нутришин Україна»
3. Товарна структура продажів комбікормової продукції ТОВ «Трау Нутришин Україна» в Україні та закордоном
4. Структура експорту ТОВ «Трау Нутришин Україна» за країнами у 2016-2018 рр.
5. Обсяги виробництва комбікормової продукції у світі у 2013-2018 рр.
6. Показники ефективності ЗЕД ТОВ «Трау Нутришин Україна» у 2016-2018 рр.
7. Оцінка привабливості ринків збуту ТОВ «Трау Нутришин Україна»
8. Маршрут перевезення комбікормової продукції з України до Ізраїлю
9. Основні показники, пов'язані із реалізацією проекту з розвитку ЗЕД

6. Перелік публікацій:

1) Чорній В.В. Вибір стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства / В.В. Чорній, Д.Д. Лютенко // Сучасні підходи до управління підприємством: зб. тез доп. X Всеукр. наук.-практ. конф., 11 квіт. 2019 р. – Київ:КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2019. – 53 с.

7. Дата видачі завдання

«24» жовтня 2018р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Позначки керівника про виконання завдань
1.	Збір необхідної інформації щодо теоретичних, та практичних засад реалізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства	25.10.2018. – 24.11.2018	
2.	Аналіз теоретичного та практичного матеріалу з обраної тематики, обробка та аналіз інформації щодо розширення зовнішньоекономічної діяльності підприємства	15.12.2018 – 18.01.2019	
3.	Розгляд теоретичних основ розширення зовнішньоекономічної діяльності підприємства	25.01.2019 – 22.02.2019	
4.	Надання організаційно-економічної характеристики підприємству та його зовнішньоекономічної діяльності	01.03.2019 – 07.03.2019	
5.	Оцінювання розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Трау Нутришин Україна» та передумов активізації зовнішньоекономічної діяльності	11.03.2019 – 28.03.2019	
6.	Вибір, розробка та обґрунтування вибору стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства	01.04.2019 – 27.04.2019	
7.	Економічне обґрунтування рекомендованих заходів	29.04.2019 – 07.05.2019	
8.	Оформлення дипломної роботи на здобуття ступеня бакалавра	18.05.2019 – 31.05.2019	

Студент _____ Лютенко Д.Д.

Керівник дипломної роботи _____ Чорній В.В.

РЕФЕРАТ

Дипломна робота освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» на тему «Вибір стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства» містить 79 сторінок, 24 таблиці, 21 рисунок, 11 формул, 4 додатки. Перелік посилань нараховує 46 найменувань.

Метою дослідження є: розробка практичних рекомендацій щодо вибору стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження є: зовнішньоекономічна діяльність підприємства ТОВ «Трау Нутришин Україна».

Предметом дослідження є: сукупність теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо вибору стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

У роботі для досягнення поставленої мети було використано такі **методи дослідження**: системний підхід для дослідження проблем підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства, фінансово-економічний аналіз для дослідження стану зовнішньоекономічної діяльності підприємства, графічний для наочного представлення результатів дослідження, порівняльний для виявлення спільних рис економік країн з метою визначення оптимальних обсягів збуту.

Результати дослідження можуть бути використані вітчизняними підприємствами комбікормової галузі для розробки власної стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності в сучасних умовах, зокрема ТОВ «Трау Нутришин Україна».

Можливими напрямками продовження досліджень можуть бути альтернативні шляхи виходу підприємства на зовнішній ринок, розроблення та обґрунтування іншої стратегії розвитку ЗЕД підприємства.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, стратегія розвитку, ефективність, зовнішній ринок, експорт, імпорт, розширення ЗЕД.

ABSTRACT

Bachelor's thesis on the «Selection of the development strategy of enterprise foreign economic activity» includes 79 pages, 24 tables, 21 drawings, 11 formulae, 4 attachments. The bibliography list consists of 46 items.

The purpose of the work is development of practical recommendations for of the development strategy of enterprise economic activity of the enterprise.

The research object of the work is foreign economic activity of Trouw Nutrition Ukraine LLC.

The research subject of the work is a set of theoretical positions and practical recommendations for selection of the development strategy of enterprise foreign economic activity.

In bachelor's thesis were used these **research methods**: system approach (to scanning enterprise's export activity improvement problems); financial and economic analysis (to developing enterprise's foreign activity conditions); graphical (to give a research results), comparative (to identify common features of the economies of countries for determination of optimal sales volumes).

The results of the study can be used by domestic companies combined feed industry to develop their own strategy for expanding foreign economic activity in modern conditions, in particular Trouw Nutrition Ukraine LLC.

Possible ways to continue the research may be alternative ways to exit the company to the foreign market, the development and justification of another strategy to expand the foreign economic activity of the enterprise.

Keywords: *foreign economic activity, development strategy efficiency, external market, export, import, expansion of foreign economic activity.*

ЗМІСТ

ВСТУП.....	9
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	12
1.1. Сутність та види стратегій розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	12
1.2. Оцінка ефективності стратегічного розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	22
Висновки до розділу 1	29
РОЗДІЛ 2 КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПЕРЕДУМОВ ВИБОРУ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРАУ НУТРИШИН УКРАЇНА».....	31
2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Трау Нутришин Україна»	31
2.2. Аналіз ринку комбікормової продукції.....	41
2.3. Оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Трау Нутришин Україна».....	53
Висновки до розділу 2	59
РОЗДІЛ 3 ВИБІР СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРАУ НУТРИШИН УКРАЇНА»	61
3.1. Вибір стратегії розвитку ЗЕД ТОВ «Трау Нутришин Україна»	61
3.2. Економічне обґрунтування доцільності запропонованих заходів	73
Висновки до розділу 3	75
ВИСНОВКИ	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	80

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах жорсткої міжнародної конкуренції необхідно приділити значну увагу стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності. Досвід показує, що системна, конкретна й детально обґрунтована стратегія розвитку зовнішньоекономічної діяльності дозволить в повному обсязі використовувати виробничі потужності, підвищити показники ефективності діяльності підприємства та покращити положення підприємства на світовому ринку. Тому дослідження теоретичних та практичних підходів до вибору стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства в сучасних ринкових умовах є досить актуальним.

Питаннями розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства та особливостям її стратегічного планування займалися такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як В. Доровський, Л. Батченко, В. Власюк, І. Михайловський, А. Градов, М. Дідківський, О. Кіреєв, Б. Гутий, Л. Ліпич, О. Мельник, І. Харів, В. Новицький, Р. Оленич, І. Фамінський, Т. Циганкова, О.Чугай, І. Школа тощо.

Теоретичною базою дослідження є сучасні теорії та методи дослідження ефективності зовнішньоекономічної діяльності, наукові концепції, монографії та періодичні публікації українських та зарубіжних вчених з питань ведення зовнішньоекономічної діяльності, її розширення, особливостей функціонування та здійснення зовнішньоторговельних операцій підприємствами у комбікормовій галузі. У роботі використано законодавчі і нормативні акти України.

Інформаційну базу дослідження склали: дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців, викладені у економічній літературі та фахових виданнях, матеріали органів державної статистики України, агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України, програми розвитку підприємства, а також результати досліджень, виконаних автором. У роботі використані статистичний та графічний методи, порівняльний та фінансово-економічний аналіз, узагальнення експертних оцінок.

Метою дипломної роботи є розробка науково-методичних положень та обґрунтування практичних рекомендацій щодо вибору стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Для досягнення мети поставлено та вирішено такі завдання:

- дослідити сутність та види стратегій розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- розглянути методи оцінки стратегічного розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- дослідити господарську діяльність підприємства та основні фінансово-економічні показники;
- проаналізувати зовнішньоекономічну діяльність підприємства та дати оцінку ефективності ЗЕД ТОВ «Трау Нуришин Україна»;
- визначити проблеми у діяльності ТОВ «Трау Нуришин Україна» та шляхи їх вирішення.

Об’єктом дослідження даної роботи є зовнішньоекономічна діяльність підприємства ТОВ «Трау Нуришин Україна».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо вибору стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

База дослідження – ТОВ «Трау Нуришин Україна».

Методи дослідження. У роботі для досягнення поставленої мети було використано такі методи дослідження: системний підхід для дослідження проблем підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства, фінансово-економічний аналіз для дослідження стану зовнішньоекономічної діяльності підприємства, графічний для наочного представлення результатів дослідження, порівняльний для виявлення спільних рис економік країн з метою визначення оптимальних обсягів збуту.

Практична значущість. Результати дослідження можуть бути використані вітчизняними підприємствами, що виробляють та експортують комбікормову продукцію, для вибору стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства, зокрема ТОВ «Трау Нутришин Україна».

За результатами дипломної роботи освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» опубліковано тези у науковому фаховому виданні «Сучасні підходи до управління підприємством» за темою «Вибір стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства» (2019 р.).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та види стратегій розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства

В сучасних ринкових умовах високий рівень прибутку, мінімізація витрат, ефективне використання ресурсів, стабільне економічне зростання – є головною метою підприємства для досягнення або утримання конкурентних переваг в довгостроковому періоді, що неминуче можливо лише за рахунок провадження зовнішньоекономічної діяльності.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства – це сукупність методів та засобів торговельно-економічного, науково-технічного співробітництва, валютно-фінансових і кредитних відносин із зарубіжними країнами [1].

Впровадження та розвиток зовнішньоекономічної діяльності надає підприємству нові можливості використання переваг міжнародної кооперації виробництва та свободи в прийнятті рішень для здійснення своїх виробничих завдань. Серед таких завдань є:

- використання можливостей світового ринку при виборі виробничих ресурсів;
- максимізація прибутку за рахунок реалізації виробленої продукції власно-обраним напрямком;
- кооперація з партнерами, які в більшій мірі задовольняють інтереси підприємства;
- самостійне визначення ціни й вартості контракту, об'єму та термінів поставки;

– вибір шляхів і можливостей залучення інвестицій, підвищення інноваційного рівня виробництва та конкурентоспроможності продукції, що виробляється [2].

В умовах жорсткої міжнародної конкуренції необхідно приділити значну увагу стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності.

Під стратегією прийнято розуміти конкретний довгостроковий план дій для досягнення поставленої мети. Стратегія формує головні цілі та основні шляхи їх досягнення, задаючи тим самим єдиний напрямок дій [3].

Стратегія розвитку зовнішньоекономічної діяльності – це довгострокова зовнішньоекономічна стратегія підприємства, що визначає пріоритетний напрямок розвитку підприємства на базі оптимального поєднання та ефективного використання стратегічних ресурсів в інтересах задоволення споживачів [4].

Стратегія розвитку зовнішньоекономічної діяльності визначає основні принципи здійснення торгово-економічних операцій та розробляє правила поведінки фірми на зовнішньому ринку, як в ролі експортера, так і імпортера товарів та послуг, базуючись на чинному в країні та за її межами законодавстві.

Стратегія розвитку зовнішньоекономічної діяльності повинна бути системною, конкретною й детально обґрунтованою, спрямована на збереження лідерських позицій у світовому виробництві, змінювати свій напрям в зв'язку з непередбачуваними обставинами, на тривалий час та визначати:

- Ефективність діяльності підприємства;
- Положення підприємства на світовому ринку;
- Особливості продукції в порівнянні з продукцією конкурентів;
- Конкурентні переваги підприємства як передумови узгодження подальших дій;
- Життєвий цикл підприємства як результат ефективності правильно розробленої стратегії [5].

Дотримання вище перерахованих принципів є запорукою успіху при здійсненні ефективної роботи підприємства під час реалізації обраної стратегії зовнішньоекономічної діяльності.

Розробка та впровадження стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності на пряму залежить від чітко спланованих та координованих дій, що передбачають вихід на іноземний ринок [6]. Тож доцільно виділити етапи формування стратегії розвитку та зазначити їх послідовність. На рис.1.1 наведено етапи розробки стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності. Кількість та зміст етапів можуть суттєво відрізнятись залежно від певних умов та факторів впливу.

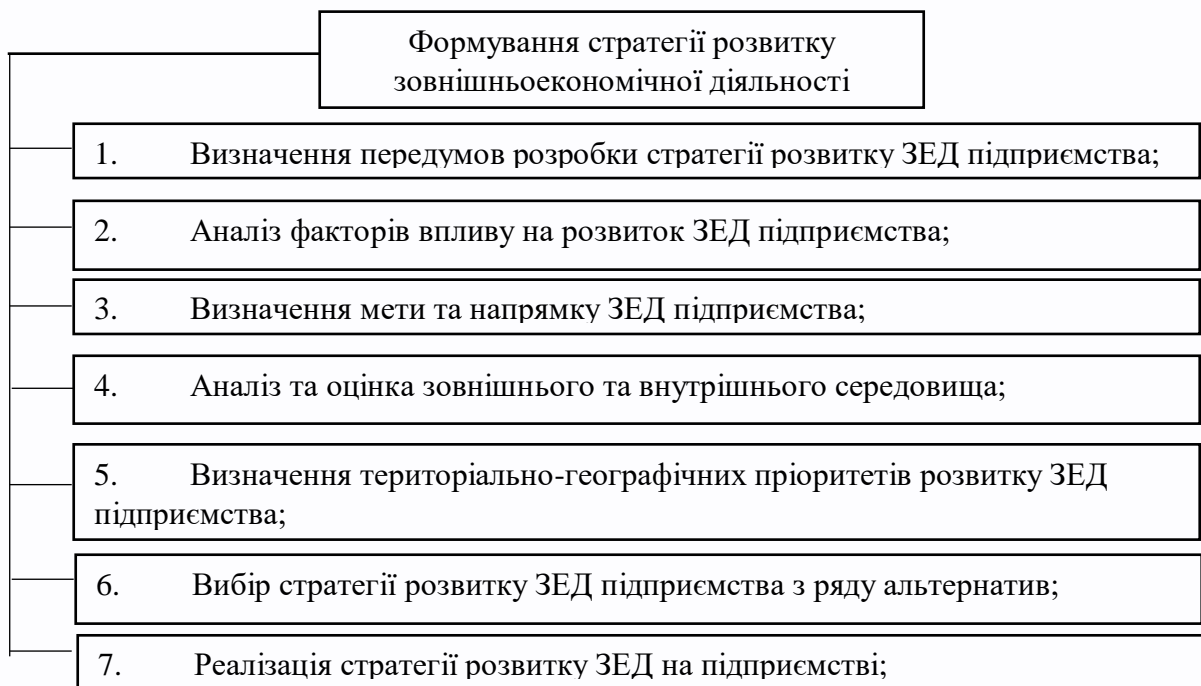


Рис.1.1. Етапи формування стратегії розвитку ЗЕД підприємства

Джерело: складено автором на основі [6]

На першому етапі підприємство визначає передумови виходу на світовий ринок та встановлює основні мотиви розвитку зовнішньоекономічної діяльності.

На другому етапі підприємство виділяє основні внутрішні та зовнішні чинники, які впливають на розвиток зовнішньоекономічної діяльності.

До внутрішніх чинників належать [6]:

- економічні – тарифні та нетарифні бар'єри, система кредитування та страхування, банківська система;
- ринкові – рівень відкритості іноземних ринків;
- політичні – рівень державної підтримки, політична стабільність;
- законодавчо-правові – регулювання торгово-економічних операцій;
- технологічні – рівень НТР підприємства;
- конкурентні – рівень конкуренції на ринку.

До зовнішніх чинників належать [6]:

- інституційні – наявність висококваліфікованих трудових ресурсів;
- ресурсні – оптимальна кількість та висока якість різних видів матеріальних ресурсів для широкої діяльності на зовнішніх ринках;
- виробничі – рівень якості продукції та відповідність вітчизняним та міжнародним стандартам;
- психологічно-соціальні – порядність у виконанні домовленостей, врахування інтересів партнерів;
- інформаційні – наявність аналітичної інформації.

На третьому етапі визначається мета та напрямок здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Основна мета ЗЕД – це отримання прибутку від здійснення торгово-економічних операцій, що передбачають перетин державного кордону [7]. Напрямки здійснення ЗЕД підприємства зображені на рис.1.2.

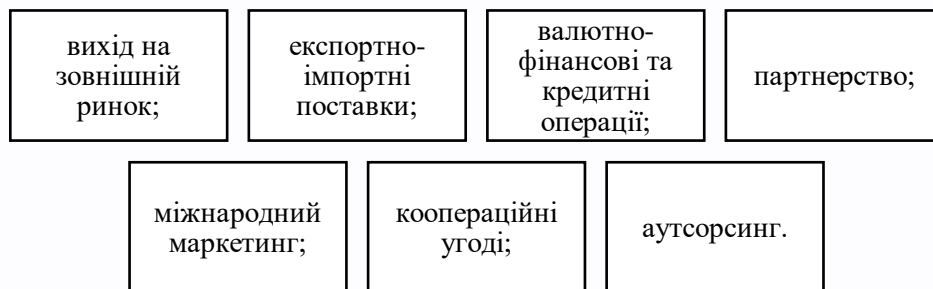


Рис 1.2. Основні напрямки здійснення ЗЕД підприємства

Джерело: складено автором на основі [7]

На четвертому етапі доцільно проаналізувати та оцінити зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства, сформувати інформаційну базу, яка стане основою при розробці та впровадженні стратегії зовнішньоекономічної діяльності [8].

Досліджуючи внутрішні можливості підприємства необхідно комплексно проаналізувати його господарську діяльність, фінансові показники та показники економічної ефективності діяльності підприємства.

Необхідний також SWOT - аналіз, аналіз експортно-імпортних можливостей підприємства, оцінка конкурентоспроможності продукції, аналіз організаційної структури управління. Доцільно дослідити персонал та потенціал його роботи на зовнішніх ринках. [8].

При дослідженні зовнішніх можливостей підприємства необхідно дослідити кон'юнктуру ринку, прогнозувати її зміни у довгостроковому періоді, проаналізувати інфраструктури обраних ринків, макроекономічного та конкурентного середовища.

На п'ятому етапі необхідно визначити територіально-географічні пріоритети щодо розвитку ЗЕД, де враховується потенціал іноземного партнера, наявність спільних кордонів держав, національних інтересів партнерів, схожість етнічних груп, транспортну та логістичну системи та ін

На шостому етапі розробляються стратегічні альтернативи щодо розвитку ЗЕД і дається їхня порівняльна оцінка, аналізуються і підтверджуються вищою ланкою управління стратегічні розробки підрозділів, забезпечується узгодженість та робиться відбір найкращої для конкретних умов стратегії розвитку ЗЕД. [9]

На сьомому етапі відбувається реалізація обраної стратегії, а також її впровадження на підприємстві при максимально можливому пристосуванні до реальних умов, що складаються на підприємстві.

До основних причин невдалої реалізації обраної стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності відноситься неякісно проведений аналіз з помилковими висновками, зміни у зовнішньому середовищі, які складно передбачити та невміння ефективно використовувати внутрішній потенціал [10].

Реалізація стратегії має успіх, якщо цілі стратегії добре структуровані, доведені до працівників та сприйняті ними, а також якщо наявні всі необхідні ресурси, використання яких передбачається у стратегії розвитку.

Основу будь-якої стратегії зовнішньоекономічної діяльності становлять три типи базових стратегій. Функціонуюче підприємство може притримуватись або ж одного з даних типів або ж використовувати їх комбінації.

Виділяють наступні основні типи стратегій зовнішньоекономічної діяльності підприємства [10]:

- Стратегія зростання – спрямована на збільшення обсягу продажів, підвищення інвестиційної привабливості, розширення ринкової діяльності та максимізація прибутку;
- Стратегія стабілізації – спрямована на збереження наявних ринкових позицій та частки ринку за рахунок адаптації до зовнішнього середовища;
- Стратегія виживання – спрямована на зниження рівня витрат підприємства, ліквідацію або ж зміну напрямку діяльності, який є збитковим .

В процесі формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства, в рамках її трьох базових типів, розробляють різноманітні варіанти стратегічного розвитку [3]. Такі варіанти є стратегічними альтернативами. Тож доцільно представити до уваги конкретизацію базових стратегій зовнішньоекономічної діяльності (рис. 1.3).

Для вибору певної стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності, підприємство може скористатися однією з існуючих альтернативних стратегій [4]:

- Стратегія інтенсифікації. Дана стратегія забезпечує набуття конкурентних переваг підприємством за рахунок збільшення обсягу продажу традиційних товарів на вже освоєних ринках [10].
- Стратегія диверсифікації. Дана стратегія передбачає початок виробництва та реалізації товарної продукції, яка не властива попередній виробничій діяльності, використовуючи при цьому власний досвід та існуючі зв'язки [11].

– Стратегія диференціації продукту. Ефект від даної стратегії досягається за рахунок монопольного становища даного підприємства на вітчизняному чи іноземному ринку та має два варіанти розвитку:

1) Імпорт товару відомого за кордоном, але не відомого у власній країні, або ж налагодження власного виробництва на основі здобутої ліцензії [10].

2) Експорт товару, популярного на вітчизняному ринку, проте не відомого на іноземному ринку, або ж налагодження виробництва цього товару за кордоном [11].

– Інноваційна стратегія. Дана стратегія пов'язана з залученням споживачів за допомогою принципово нових продуктів, які будуть відображати результати інноваційної діяльності, в порівнянні з вже існуючими товарами. Інновації можуть бути пов'язані зі зміною методу виробництва, зовнішнього вигляду продукції, її якісних характеристик та функціоналу [12].

– Стратегія інтернаціоналізації. Дана стратегія пов'язана з постійним та поступовим вивченням іноземних ринків та є актуальною в період загострення конкуренції, прагнення підприємства до повного завантаження виробничих потужностей, необхідність зниження ризику та підвищення фінансових переваг.

– Стратегія глобалізації. Дана стратегія передбачає визначення загальних характеристик ринків та цільових сегментів країн, які не залежать від їх властивостей. В даному випадку підприємство прагне до оптимізації загальних результатів, проте при цьому допускається відхилення [13].

– Стратегія кооперації. Дана стратегія полягає в пошуку підприємством взаємовигідного співробітництва, щоб максимально використовувати ринковий потенціал, а також для підтримання стійких позицій підприємства на ринку. Можливе створення стратегічних альянсів, таких як виробники та постачальники, а також конкуренти при певних обставинах.

– Технологічні стратегії. Необхідно пам'ятати, що технології є одним з визначних факторів конкурентоспроможності. Підприємству необхідно систематично та свідомо виявляти резерви технічного потенціалу виходячи з попиту на ринку [14].

Тип базової стратегії	Відповідні стратегічні альтернативи
Стратегія зростання (розвитку)	<ul style="list-style-type: none"> - інтенсифікація; - диверсифікація; - інтеграція; - технологічний розвиток.
Стратегія стабілізації (обмеженого зростання)	<ul style="list-style-type: none"> - економія витрат; - постійна адаптація до зовнішнього середовища; - збереження науково-технічного та кадрового потенціалу.
Стратегія виживання (скорочення)	<ul style="list-style-type: none"> - організаційна санація; - економічна та фінансова санація; - маркетингова санація; - соціальна санація; - ліквідація бізнесу.

Рис.1.3. Відповідність стратегічних альтернатив типам базової стратегії ЗЕД підприємства

Джерело: складено автором на основі [15]

Основні критерії оцінки напрямків розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства на певному іноземному ринку [8]:

- економічна та політична стабільність;
- витрати виробництва;
- рівень розвитку транспортної інфраструктури;
- держава підтримка;
- наявність висококваліфікованих трудових ресурсів;
- наявність торгових обмежень;
- наявність необхідних постачальників.

Визначившись з іноземним ринком, який відповідає конкурентним перевагам та потенціалу підприємств, доцільно визначитися з формою присутності на цьому ринку, а отже і стратегій виходу на нього.

У міжнародній практиці виділяють три основні стратегії виходу на зовнішній ринок [9]:

- Експортування;
- Спільне підприємництво;
- Пряме інвестування.

Розглянемо кожну зі стратегій більш детально на рис. 1.4.

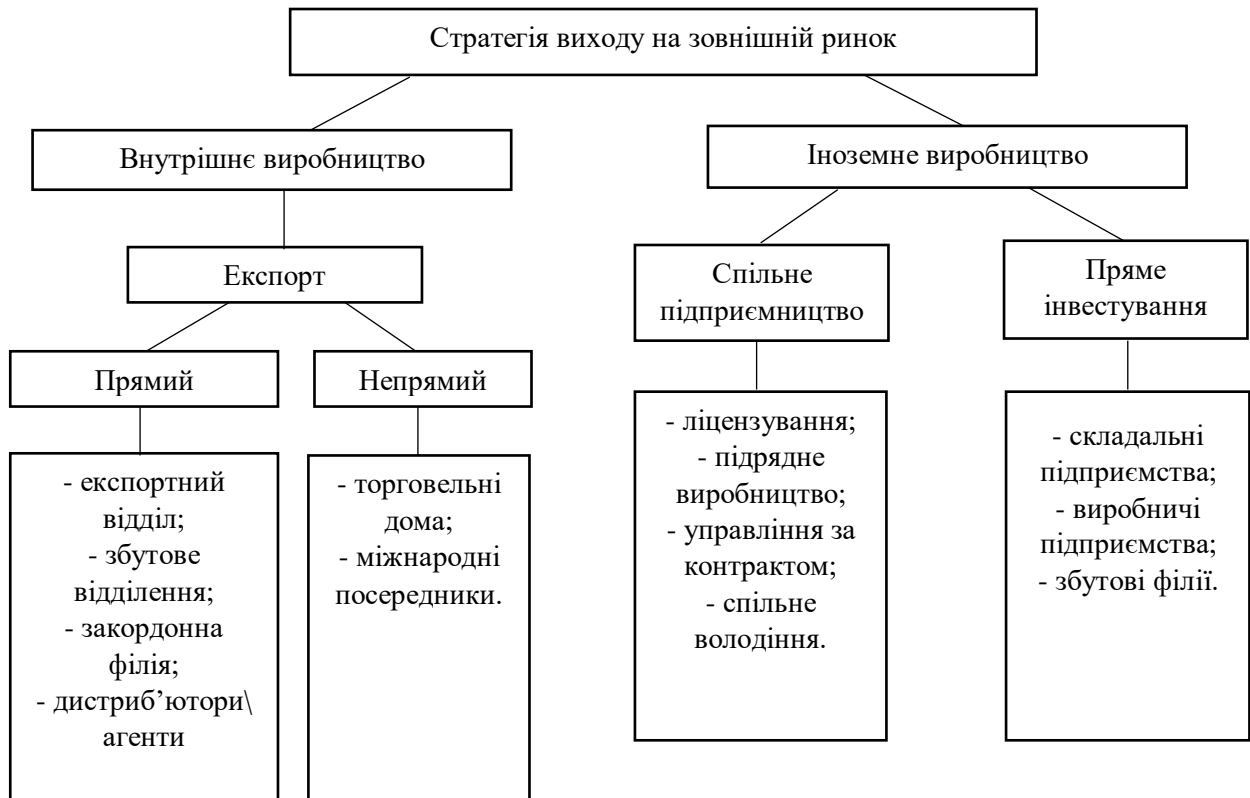


Рис. 1.4. Стратегії виходу на зовнішній ринок

Джерело: складено автором на основі [10]

Експорт є однією з розвинених та найбільш поширених форм міжнародної торгівлі.

Експорт - це продаж товарів суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності іноземним суб'єктам господарської діяльності (у тому числі з оплатою в негрошовій

формі) з вивезенням або без вивезення цих товарів через митний кордон України, включаючи реекспорт товарів [10].

Прямий експорт характеризується реалізацією товарів чи послуг на іноземному ринку самостійно, тобто без участі міжнародних посередників. Даній стратегії здійснення зовнішньоекономічної діяльності притаманний високий ступінь ризику [9].

Непрямий експорт характеризується реалізацією товарів чи послуг на іноземному ринку через посередників. Даний вид експорту характерний невеликим підприємствам, позиції яких на міжнародній арені не досить стійкі [10].

Спільне підприємництво – це об'єднання зусиль партнерів щонайменше з двох країн, що передбачає створення за кордоном різних комерційних структур, діючих на основі контракту [12].

Розрізняють контракт на виробництво та контракт на управління. Контракт на виробництво означає, що підприємство дає згоду на виготовлення іноземною компанією своєї продукції в даній країні, самостійно реалізуючи маркетингову політику товарів і надає управлінський досвід. У разі контракту на управління фірма виступає в ролі консультанту іноземних компаній.

Іноземний інвестор може придбати частку вже існуючого підприємства певної країни, підприємство певної країни може придбати частку іноземної компанії або ж створюється нове підприємство за рахунок спільних зусиль.

Основною метою створення сумісного володіння є зниження рівня витрат та розподіл комерційного ризику.

Ліцензування – це форма спільного підприємництва, яка оснований на передачі продавцем ліцензіату право на використання технологій виробничого процесу, патенту чи товарного знаку [13].

Підрядне виробництво – це форма спільного підприємництва, за якої вітчизняний виробник укладає угоду з іноземними підприємствами на виготовлення власної продукції [13].

Управління за контрактом — це форма спільного підприємництва, за якої вітчизняний виробник передає іноземному партнеру новітні технології в сфері управління виробничим процесом, а той забезпечує необхідний капітал [14].

Спільне володіння – це форма спільного підприємництва, яка характеризується об'єднанням зусиль іноземних та місцевих інвесторів з метою створення комерційного підприємства, яким вони володіють та керують спільно [12].

Пряме інвестування – розміщення капіталу у власні закордонні складальні або виробничі підприємства, збутові філії [11].

Таким чином, кожне підприємство на власний розсуд може обрати форму здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Також можливим є комбінування декількох форм в рамках функціонування організації.

З огляду на те, що реалізація будь-якої стратегії у сфері ЗЕД передбачає розробку плану дій та оцінку можливих результатів впровадження ряду, слід звернути увагу на методологію оцінки ефективності стратегій розвитку ЗЕД. Реалізація змін це капіталомісткий процес, тому важливо максимально точно визначити можливі витрати підприємства у процесі впровадження стратегії розвитку ЗЕД та потенційну продуктивність.

1.2. Оцінка ефективності стратегічного розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Основним завданням менеджменту компанії є вибір стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності, проте не менш важливим є підбір відповідних інструментів контролю за ходом реалізації стратегії та оцінки її результатів. Правильний вибір стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності забезпечить скорочення витрат на реалізацію, зменшить час переорієнтації компанії на нові цілі розвитку.

Головна мета оцінки стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності полягає в підтвердженні правильності зробленого вибору і пошуку шляхів найбільш

ефективного використання потенціалу обраної стратегії. Звичайно, не обійдеться без певних попереджувальних дій, слід докласти чимало зусиль, щоб заздалегідь передбачити всі можливі негативні наслідки, розробити систему коригувальних дій.

Визначення ефективності – основний інструмент, який дозволяє зрозуміти, чи є впровадження стратегій, здійснення певних кроків вигідним для підприємства, якою є спрямованість впливу – позитивною чи негативною.

Для визначення ефективності обраної стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності слід співставляти значення показників діяльності підприємства у базовому періоді та прогностні значення даних показників у майбутньому. Таким чином можна з'ясувати доцільність стратегії вже на проміжному етапі [15].

Кожне підприємство на етапі його створення формулює свою місію та основні цілі діяльності. Далі, у процесі розвитку, вони можуть бути змінені відповідно до вимог ринка, власних можливостей та ступеню досягнення раніше визначених цілей. Саме ступінь досягнення цілей можна розглядати як ефективність здійснення різного роду діяльності. Одним з інструментів, що використовується для цього – формування «дерева цілей» підприємства, при створенні якого цілі можуть групуватися за часовими інтервалами, функціональними і функціонально-часовими ознаками [16].

«Дерево цілей» – це структурована, побудована за ієрархічним принципом сукупність цілей підприємства, в якій виокремлені: головна ціль («вершина дерева»), підпорядковані їй підцілі першого, другого й наступних рівнів («вітки дерева») [16].

Цілі вищого рівня мають ширший характер та розраховані на довгострокову перспективу, а цілі нижчого рівня є так званими засобами досягнення цілей вищого рівня. Назва «дерево цілей» пов'язано з тим, що схематичне зображення сукупності розділених за рівнями цілей нагадують за виглядом перевернуте дерево (рис 1.5).

Вимоги до його побудови такі [15]:

- відтворення процесу або явища в повному обсязі;
- наявність достатньої кількості підцілей для опису цілі вищого рівня;

- логічний зв'язок цілей нижчого та верхнього рівнів, які не суперечать одна одній;
- ранжування головної мети на підцілі на кожному рівні має виконуватися за одним методологічним підходом;
- визначення для кожної цілі основних показників, які найбільшим чином відображають суть стратегії;
- визначення та дотримання часових інтервалів досягання поставлених цілей.

Важливою умовою успішного розвитку зовнішньоекономічної діяльності є чітке визначення цілей та розробка заходів, щодо їх досягнення.

Наявність стратегічного управління є основною передумовою відсутності програтного розвитку подій в майбутньому. Випадкові, необдумані та необгрунтовані рішення іноді бувають успішними, але тільки цілеспрямоване та зважене стратегічне управління дозволяє мінімізувати можливі ризики [17].

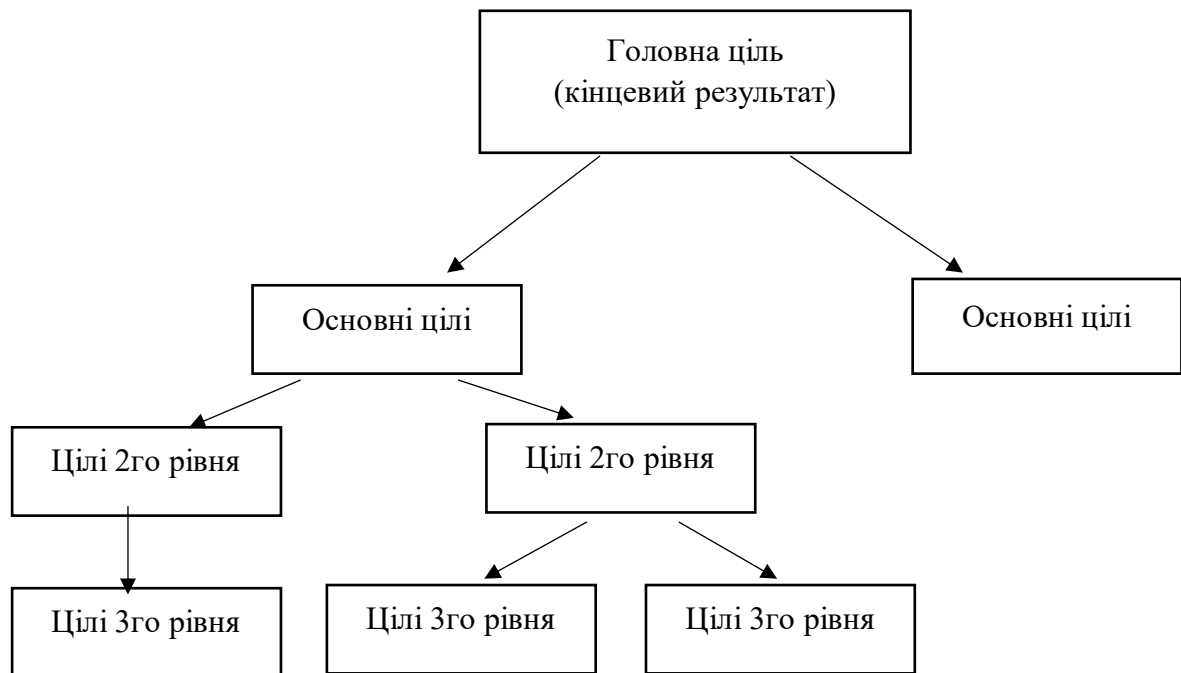


Рис.1.5. Схематичне зображення «дерева цілей» підприємства

Джерело: складено автором на основі [17]

Пріоритетність цілей розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства в більшій мірі мірою визначається ступенем досягнутих позицій на іноземному ринку та прагненням їх підвищення.

Поставлені цілі мають відповідати ряду вимог. Одним із підходів до їх визначення, який часто використовується у практиці стратегічного планування є SMART. Він представлений у вигляді аббревіатури, що відображає основні принципи формулювання цілей [16]:

1. Specific (конкретність) – цілі мають конкретними, зрозумілими та однозначними, в іншому випадку отримані результати можуть відрізнятися від запланованих [17].

2. Measurable (вимірюваність) – необхідною є наявність вимірюваних показників для визначення прогресу досягнення мети. Якщо прогрес у досягненні мети не можна виміряти, то неможливо знати, чи є рух в напрямку успішного завершення .

3. Assignable (досяжність) – цілі мають бути реалістичними та відповідати ресурсним, часовим, фінансовим ресурсам підприємства. Також слід звернути увагу на те, що цілі не мають призводити до стресових ситуацій.

4. Relevant (доцільність) – необхідно ставити перед собою такі цілі, які є важливими для досягнення загальної мети, відповідати заданому напрямку [15].

5. Time-bound (обмеженість в часі) – важливим є задання кінцевої дати виконання, це допомагає сфокусувати зусилля на досягненні цілі у визначений строк чи раніше [16].

Так, ціллю першого рівня може бути саме розвиток ЗЕД. Далі визначаються специфічні показники, які підприємство планує досягти у майбутньому.

Співставлення цілей та ступеню їх досягнення й можна вважати визначенням ефективності стратегії розвитку ЗЕД.

Підприємства у ході своєї діяльності створюють та розвивають різні товари або послуги. Для кожного з них проводиться аналіз, реалізовується певна маркетингова

стратегія, тобто формується стратегія розвитку. У разі, якщо підприємство займається зовнішньоекономічною діяльністю, то дана стратегія включає в себе і напрями розвитку на зовнішніх ринках.

Одним із видів аналізу стратегічних одиниць є портфельний. Основною метою портфельного аналізу є узгодження стратегій розвитку підприємства з урахуванням специфічних напрямів діяльності, найбільш ефективний розподіл інвестицій між окремими підрозділами компанії, продуктовими групами для досягнення стійкого положення за рахунок рівноваги стратегічних одиниць бізнесу (СОБ). Найбільш поширеним методом є побудова матриці Бостонської консалтингової групи, яка була розроблена в 60-х роках [17].

Матриця БКГ схематично зображена на рис. 1.6. Горизонтальна вісь відображає частку ринку, яку займає кожен продукт у порівнянні з лідерами на ринку. Вертикальна вісь показує річний темп зростання продукту певної галузі: від 0 до 20% і більше, при цьому 10% вважається розділом між швидким і повільним зростанням [15].

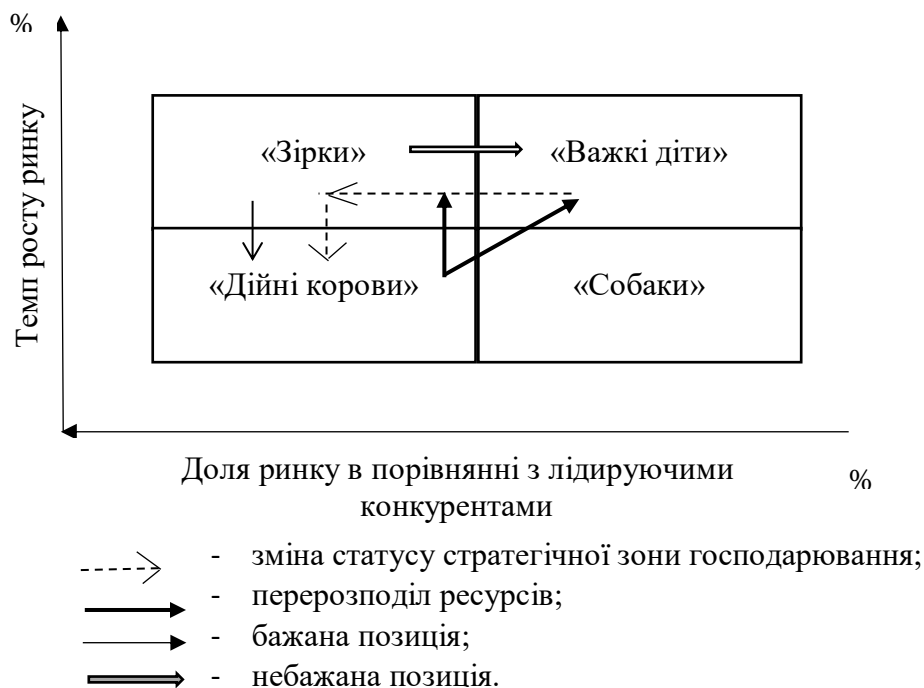


Рис. 1.6. Схематичне зображення матриці портфельного аналізу підприємства

Джерело: складено автором на основі [17]

При цьому всі товари фірми диференціюються на чотири групи: «важкі діти», «зірки», «дійні корови» та «собаки».

Застосовується наступна класифікація [16]:

- важкі діти – високий темп зростання, низька частка ринку та сильна конкуренція. Для збільшення частки ринку підприємство потребує значних вкладень, що здатні перетворити продукт на «зірок» та «дійних корів» [15].;
- зірка – високий темп зростання, висока частка ринку. Потребують значних ресурсів, проте рівень доходів досить значний, оскільки ці товари лідирують на своїх ринках;
- дійна корова – низький темп зростання, висока частка ринку. Продукція не потребує інвестицій та приносить значний прибуток, який генерується на розвиток «знаків питання» та вирощування «зірок». В умовах жорсткої конкуренції "дійні корови" можуть перейти до розряду «собак»;
- собака – низький темп зростання, низька частка ринку. Продукція поглинає ресурси компанії, при цьому не приносить прибутку або ж дає дуже низьку фінансову віддачу [16].

Нанесені на матрицю кола показують положення продукту на осях «зростання – частка ринку». Діаметр кола пропорційний обсягу продаж продукту.

Матриця БКГ забезпечує можливість дослідити фінансову взаємодію СОБ у межах бізнес-портфеля підприємства, вказує стратегічні рішення як для інвестування та розширення, так і для ліквідації певних СОБ і пояснює, чому пріоритети розподілу ресурсів різні для різних господарських підрозділів. Вона також проста й зручна у використанні [15].

В ідеалі збалансований портфель має включати близько 35% «корів», 20% «зірок», 30% «важких дітей» та 14 % «собак». Саме в такому випадку інвестиції будуть найбільш рівномірно розподілені між СОБ, які в свою чергу будуть приносити максимальні прибутки.

Ще одним інструментом стратегічного управління відносно конкурентів є побудова карти стратегічних груп. На основі даного аналізу визначається у якій групі ми, та у яку ми прагнемо потрапити.

Карта стратегічних груп конкурентів будується з метою виявлення підприємств, які є найближчими конкурентами досліджуваної організації, тобто входять в одну стратегічну групу, а також їх позицій, вона доповнює і конкретизує відомості про галузеву конкуренцію. Карта є корисним способом графічного відображення конкуренції на ринку (рис. 1.7.), що дозволяє бачити, як змінюється галузь чи які тенденції можуть на неї впливати [16].

Для побудови карти стратегічних груп конкурентів необхідно [14]:

- обрати характеристики, за якими організації галузі відрізняються один від одного. Такими характеристиками можуть бути: ціна, якість, асортимент, рівень сервісу, канали розподілу продукції, географічний масштаб діяльності [17];
- скласти карту з використанням двох характеристик;
- розмістити організації на поле карти;
- об'єднати в стратегічні групи підприємства, що потрапили в один простір, намалювавши навколо них кола. Розмір зображених кіл відповідає частці ринку кожної групи конкурентів.

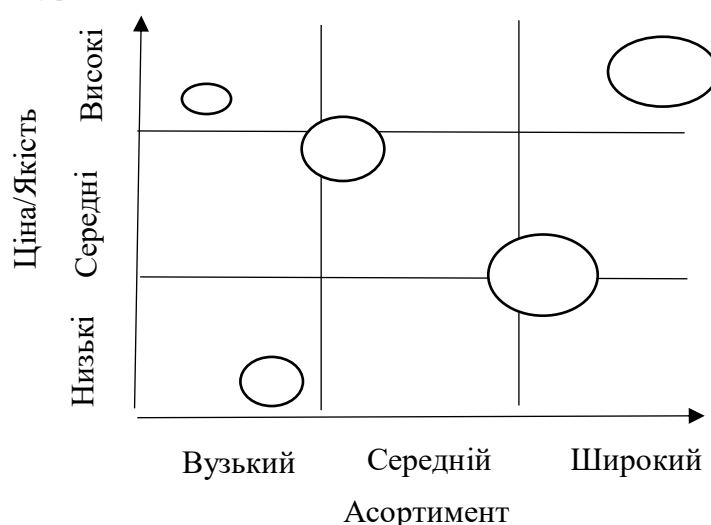


Рис. 1.7. Карта стратегічних груп конкурентів

Джерело: складено автором на основі [17]

Під впливом зміни ринкової ситуації в галузі можуть відбуватися переміщення організацій з однієї стратегічної групи в іншу, що позначиться на зміні характеру і інтенсивності конкуренції.

Перехід до іншої стратегічної групи можна вважати однією з цілей стратегічного розвитку ЗЕД. Тому, дану методику доцільно використовувати для визначення ефективності стратегії розвитку ЗЕД.

Отже, визначення ефективності реалізації стратегії розвитку підприємства є ключовим орієнтиром для розуміння поточного стану функціонування, розробки та планування тактичних та стратегічних дій з метою покращення становища підприємства на ринку.

Інструменти, зазначені у даному пункті, дозволяють оцінити стан підприємства сьогодні, ефективність ЗЕД, виявити прихований потенціал у даному напрямі діяльності та реалізувати його у вигляді стратегій розвитку, як підприємства в цілому, так і окремих продуктів.

Висновки до розділу 1

У розділі 1 розглянуто теоретичні засади стратегічного розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства, сутність стратегій розвитку та їх роль в управлінні підприємством під час здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Також визначено основні методики оцінки ефективності стратегій розвитку зовнішньоекономічної діяльності.

Так, у рамках виконання дипломної роботи було визначено, що в сучасних економічних умовах для підприємства, які займаються або планують займатися зовнішньоекономічною діяльністю дуже важлива наявність продуманої, обґрунтованої стратегії розвитку, яка визначає пріоритетний напрямок розвитку підприємства на базі оптимального поєднання та ефективного використання наявних ресурсів в інтересах задоволення споживачів.

Вибір стратегії розвитку ЗЕД здійснюється керівництвом на основі трьох показників:

- ключових факторів, які характеризують стратегію;
- результатів аналізу портфеля продукції;
- альтернативних варіантів стратегій.

В даній роботі було виділено основні етапи формування стратегії розвитку та зазначено їх послідовність. Кількість та зміст етапів можуть суттєво відрізнятися залежно від певних умов та факторів впливу.

Основу будь-якої стратегії зовнішньоекономічної діяльності становлять три типи базових стратегій. До них належать:

- стратегія розвитку;
- стратегія стабілізації;
- стратегія виживання.

Функціонуюче підприємство може притримуватись або ж одного з даних типів або ж використовувати їх комбінації.

В процесі формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства, в рамках її трьох базових типів, розробляють різноманітні варіанти стратегічного розвитку. Такі варіанти є стратегічними альтернативами, основні з яких було розглянуто в роботі.

З огляду на те, що реалізація будь-якої стратегії у сфері ЗЕД передбачає розробку плану дій та оцінку можливих результатів впровадження, доцільно звернути увагу на методологію оцінки ефективності стратегій розвитку ЗЕД.

Інструменти, зазначені у даному пункті, дозволяють оцінити стан підприємства сьогодні, ефективність ЗЕД, виявити прихований потенціал у даному напрямі діяльності та реалізувати його у вигляді стратегій розвитку, як підприємства в цілому, так і окремих продуктів.

РОЗДІЛ 2

КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПЕРЕДУМОВ ВИБОРУ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРАУ НУТРИШИН УКРАЇНА»

2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Трау Нутришин Україна»

ТОВ «Трау Нутришин Україна» - потужний виробник комбікормової продукції, що входить до складу Корпорації «Nutresco», був створений шляхом злиття відокремленої дистриб'юції кормового бізнесу компанії «Ерідон» та виробничих активів компанії Trouw Nutrition International («Трау Нутришн Інтернешнл», Нідерланди) в Україні [18].

Основна місія – нагодувати майбутні покоління. Прагнення стати глобальним лідером у забезпеченні інноваційних та збалансованих рішень у питаннях годівлі, які б сприяли найкращим показникам росту свійських тварин та аквакультури [19].

Загальна характеристика підприємства наведена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1. Загальна характеристика підприємства

Зміст необхідних відомостей	Інформація щодо конкретного підприємства
1. Повна назва підприємства	Товариство з обмеженою відповідальністю «Трау Нутришин Україна»
2. Поштова та юридична адреси підприємства	03191, Київська обл., м. Київ, вул. В'ячеслава Чорновола, буд. 3
3. Фактична адреса підприємства	22445, Вінницька обл., Калинівський район, с.Корделівка, вул. Київська, буд. 1
4. Вид діяльності, (код галузі)	10.91 Виробництво кормів для тварин, утримуваних на фермах; 10.92 Виробництво готових кормів для домашніх тварин; 46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим табаком, насінням і кормами для тварин;
5. Форма власності, частка держави у капіталі, %	0%

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації підприємства

ТОВ «Трау Нутришин Україна» почало функціонувати в 2011 році. На сьогоднішній день виробничі потужності підприємства розташовані на території

понад 2 га в основних виробничих цехах й становлять 6-7 тис. тонн комбікормів та концентратів за місяць.

Виробництво й реалізація продукції здійснюється за такими групами як [23]:

- продукти для здоров'я тварин;
- замінники цільного молока;
- концентрати;
- харчові домішки;
- повнораціональні комбікорми;
- премікси.

Продукція європейської якості, вироблена за голландськими технологіями в Україні, дозволяє вирощувати не тільки здорову, а й з відмінними смаковими властивостями м'яса, птицю, без антибіотиків, гормонів та штучних стимуляторів росту [18].

Основними формами випуску комбікормової продукції є [23]:

- розсип;
- гранули;
- брикети.

Ключовими складовими продукції є: кукурудза, пшениця, макуха соєва, шрот соняшниковий, масло соєве, ензими, вапняк, сіль кухонна, монокальцій фосфат, вітамінно-мінеральна суміш, кокцидіостатик.

Виробничі лінії обладнані високотехнічним устаткуванням, яке спроектоване в закритому вигляді для попередження травмування працівників. На заводі встановлено інформаційну систему LIMS, яка об'єднує центральні лабораторії у Голландії з українським виробництвом та включає програму перевірки зразків [19].

Підприємство одразу налагодило систему виробництва та комунікації, тож отримана сировина потрапляє спочатку на 70-тонні ваги. Інформація про вагу одержаного матеріалу одразу ж через електронні передавачі передається у вагову, де

все одразу ж реєструється у програмі «1С Бухгалтерія». До заводу підведена залізниця, яка також оснащена електронними вагами. Бункерна будівля здатна помістити 3 тис. т сировини [19].

Вхідну сировину беруть на пробу до лабораторії. Прикметно, остання оснащена голландським апаратом NirLine, основною перевагою якого у роботі є оперативність у визначенні якості одержаної сировини - за лічені хвилини працівники лабораторії здобувають такі показники, як волога, протеїн, клітковина, зола і крохмаль.

Ретельна перевірка сировини, технології вдалого змішування, перевірена досвідом рецептура та адаптована до умов України тощо - усе це в комплексі дало змогу за роки функціонування отримати дійсно високоякісний продукт [18].

Сьогодні виробничим підприємствам вже не достатньо мати високі результати у певному періоді, тож вони націлені на постійний розвиток персоналу, виробничих технологій, партнерів, ринків тощо. Тож ТОВ «Трау Нутришин Україна» прагне до довгострокового лідерства та сталого розвитку компанії шляхом розширення географії бізнесу, визначення нових можливостей у задоволенні потреб годівлі свійських тварин, розробки нових продуктів та вдосконалення вже існуючих, використання актуальних методів продаж та комунікації зі споживачами, формування високої довіри до продукції.

Організаційна структура ТОВ «Трау Нутришин Україна» наведена у додатку А. Структура є функціональною з виділенням функцій керування фінансами, операційною діяльністю, виробництвом і якістю, розвитком в окремі структурні підрозділи.

За останні роки функціонування підприємство активно розвивається, про що свідчать економічні показники. Основні результати діяльності підприємства за період, що аналізується, представлені в табл. 2.2.

2017 рік характеризується зростанням чистого доходу від реалізації продукції на 23,4% порівняно з минулим періодом та становить 215,5 млн.грн. В 2016 році даний

показник склав 174,6 млн.грн. Темп зростання в 2018 році становить 9,9%, дохід від реалізації в цей період складає 236,8 млн.грн. Зниження темпу росту спричинене зменшенням обсягів реалізації продукції.

Таблиця 2.2. Основні економічні показники фінансової діяльності підприємства ТОВ «Трау Нутришин Україна» за 2016-2018 рр., млн. грн.

Показник	Роки			2017/2016		2018/2017	
	2016	2017	2018	±Δ	%	±Δ	%
Чистий дохід від реалізації продукції	174,6	215,5	236,8	40,9	23,4	21,3	9,9
Собівартість реалізованої продукції	144,5	175,5	188,3	31	21,5	12,8	7,3
Фінансовий результат до оподаткування	32,3	38	51,5	5,7	17,6	13,5	35,5
Чистий прибуток	26,9	31,7	42,9	4,8	17,8	11,2	35,3

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації підприємства

Собівартість реалізованої продукції зростає в 2017 році на 21,5% внаслідок підвищення на ринку рівня цін на сировину. В 2018 році показник становить 188,3млн.грн, а темп зростання знизився та становить 7,3%.

Динаміку зміни основних економічних показників відобразимо на рис. 2.1.

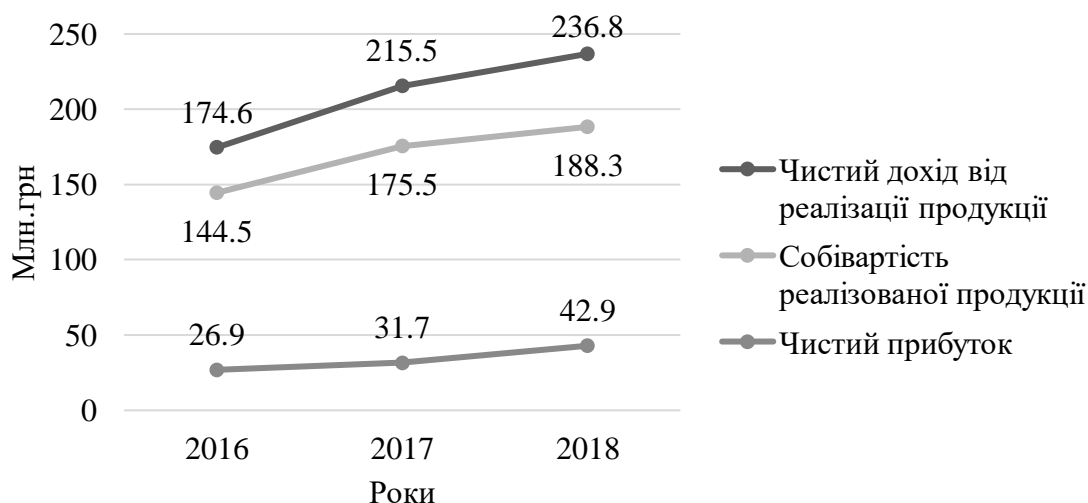


Рис. 2.1. Динаміка зміни основних економічних показників діяльності підприємства ТОВ «Трау Нутришин Україна» за 2016-2018 рр., млн. грн.

Джерело: складено автором на основі табл. 2.5

Так, за весь проаналізований період ТОВ «Трау Нутришин Україна» має позитивну динаміку результатів діяльності. В 2017 році чистий прибуток зріс на 17,8% з 26,9 млн. грн до 31,7 млн.грн. В 2018 році чистий прибуток становив 42,9 млн.грн, темп зростання збільшився і становив 35,3%.

Проаналізувавши зміни основних економічних показників доцільно також визначити рівень платоспроможності підприємства для розуміння ступеню наявних ризиків. Для цього скористаємося формулою Z-фактора Романа Ліса [20]:

$$Z \text{ фактор} = 0,063 * X_1 + 0,092 * X_2 + 0,057 * X_3 + 0,001 * X_4 \quad (2.1),$$

де X_1 – відношення оборотного капіталу до суми всіх активів;

X_2 – відношення операційного прибутку до суми всіх активів;

X_3 – відношення нерозподіленого прибутку до суми активів;

X_4 – відношення власного капіталу до позикового капіталу.

Розрахуємо показники X_1 , X_2 , X_3 , X_4 , та Z - фактор для даного підприємства:

$$X_1 = \frac{\text{Оборотний капітал}}{\Sigma \text{Активів}} = 0,4;$$

$$X_2 = \frac{\text{Операційний прибуток}}{\Sigma \text{Активів}} = 0,09;$$

$$X_3 = \frac{\text{Нерозподілений прибуток}}{\Sigma \text{Активів}} = 0,09;$$

$$X_4 = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Позиковий капітал}} = 3,1;$$

Граничне значення Z фактору, нижче якого виникає висока загроза банкрутства підприємства становить 0,037.

$$Z \text{ фактор} = 0,063 * 0,4 + 0,092 * 0,09 + 0,057 * 0,09 + 0,001 * 3,1 = 0,041$$

Отриманий результат 0,041 свідчить про низький ступінь ризику банкрутства підприємства, адже він більший за 0,037.

Показники рентабельності різних груп комбікормової продукції ТОВ «Трау Нутришин Україна» наведені у табл. 2.3.

Таблиця 2.3. Показники рентабельності за формами випуску комбікормової продукції ТОВ «Трау Нутришин Україна» у 2016-2018 рр.

Форми випуску комбікормової продукції	2016	2017	2018	Відхилення (2017/2016)		Відхилення (2018/2017)	
				±Δ	%	±Δ	%
Розсипні	0,21	0,21	0,22	0	0	0,01	4,8
Гранульовані	0,18	0,21	0,23	0,03	16,6	0,02	9,5
Брикетовані	0,18	0,16	0,15	0,02	-11,1	-0,01	-6,3

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації підприємства

Здійснивши аналіз рентабельності реалізації комбікормової продукції в різних формах за період 2016-2017 рр., доцільно зазначити, що розсипна та гранульована продукція є найбільш вигідною для продажу. Рентабельність розсипів зростає через збільшення обсягів реалізації на внутрішньому ринку, де продукція в даній формі користується високим попитом. Рентабельність гранул зростає через збільшення частки експорту, в якій переважає дана форма. Найменш рентабельними є брикети (рис. 2.2).

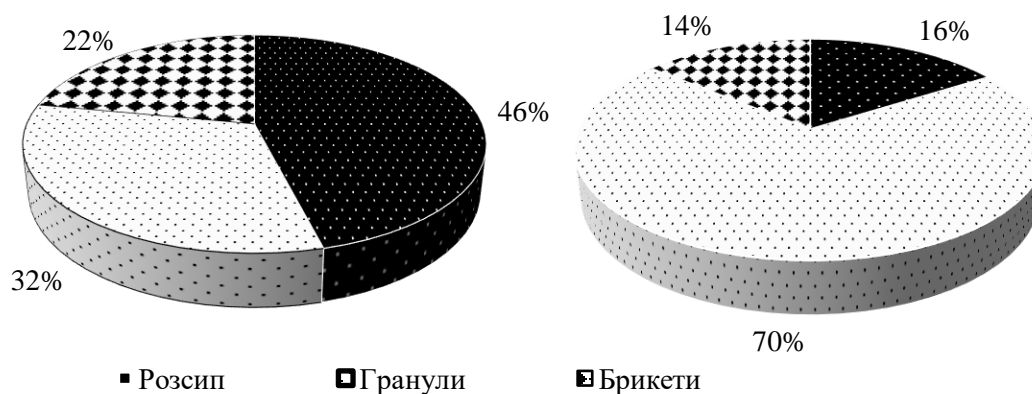


Рис. 2.2. Товарна структура продажів комбікормової продукції ТОВ «Трау Нутришин Україна» в Україні та закордоном

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації підприємства

Дана товарна структура продажів різних груп комбікормової продукції свідчить про те, що доцільно орієнтуватися на гранульовану продукції, при реалізації на зовнішньому ринку. Гранульовані комбікорми користуються попитом через

високий рівень транспортабельності та є найбільш вигідними для підприємства при виході на зовнішній ринок.

Показники рентабельності за видами комбікормової продукції ТОВ «Трау Нутришин Україна» наведені у табл. 2.4.

Таблиця 2.4. Показники рентабельності за видами комбікормової продукції ТОВ «Трау Нутришин Україна» у 2016-2018 рр.

Вид комбікормової продукції	2016	2017	2018	Відхилення (2017/2016)		Відхилення (2018/2017)	
				±Δ	%	±Δ	%
Повнораціонний комбікорми	0,23	0,217	0,25	-0,013	-5,7	0,033	15,2
Концентрат	0,223	0,211	0,226	-0,012	-5,4	0,015	7,1
Премікс	0,19	0,213	0,227	0,023	12,1	0,014	6,6
Домішки	0,19	0,221	0,223	0,031	16,3	0,002	0,9
Суміші	0,22	0,2	0,23	-0,02	-9,1	0,03	15

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації підприємства

Виходячи з проведеного аналізу рентабельності різних видів комбікормової продукції, наразі повнораціонні комбікорми та суміші є найбільш рентабельними. Це спричинене нижчими рівнями затрат на сировину, логістику та процес розробки й виробництва. Це спричинене переважанням в преміксах, домішках та концентратах імпортованої сировини, у вигляді різноманітних вітамінів, амінокислот, ферментів та мінералів.

Відповідно до організаційної структури ТОВ «Трау Нутришин Україна» на підприємстві виділяється департамент з продажів, який включає в себе службу дистриб'юції на зовнішніх ринках. Основною функцією даної структурної одиниці є ефективна реалізація зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Відділ займається збутовою політикою, яка включає дотримання строків поставок, забезпечує виконання плану продажів, комунікацію з партнерами і постачальниками, проведення переговорів.

За період 2016-2018 рр. у структурі реалізації товарної продукції ТОВ «Трау Нутришин Україна» частка зовнішнього ринку становить лише 11%, відповідно, левову частку складають продажі на внутрішньому ринку (рис. 2.3).

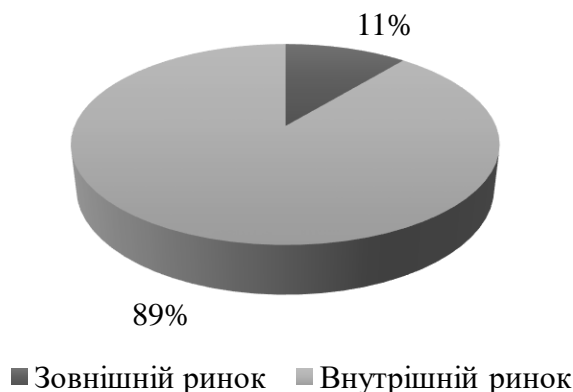


Рис. 2.3. Структура реалізації товарної продукції ТОВ «Трау Нутришин Україна»

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації підприємства

Даний показник відображає високий рівень активності підприємства саме на вітчизняному ринку. Проте, доцільно зазначити, що український ринок комбікормів є досить насиченим, а розвиток зовнішньоекономічної діяльності забезпечить підприємство новими ринками збуту, підвищить імідж та рівень конкурентоздатності на світовій арені, а також забезпечить повну завантаженість наявних виробничих потужностей, внаслідок зацікавленості іноземних споживачів [20].

Розглянемо основні зовнішні ринки збуту комбікормової продукції за країнами (рис. 2.4)

Таблиця 2.4. **Обсяг реалізації продукції ТОВ «Трау Нутришин Україна» на зовнішніх ринках за країнами у 2016-2018 рр., млн. грн.**

Країна	2016	2017	2018
Грузія	7,5	9,3	10,1
Молдова	5,2	9,2	7,2
Румунія	4,7	5,1	5,4
Туреччина	-	1,4	1,6
Ліван	-	-	1,7
Разом	19,206	23,705	26,048

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації підприємства

На сьогоднішній день ТОВ «Трау Нутришин Україна» експортує свою продукцію до країн СНД (Грузія, Молдова, Румунія), Туреччини та Лівану.

В 2016 році підприємство реалізовувало свою продукцію лише на ринках Грузії, Молдови та України. В 2017 році розширила ринки збуту на Близький Схід, почавши експортувати в Туреччину, а в 2018 році в таку країну Африки як Ліван. Таким чином, у період 2016-2018 рр. ТОВ «Трау Нутришин Україна» наростило обсяги експорту комбікормової продукції у грошовому виразі у тому числі за рахунок виходу на нові зовнішні ринки (Туреччина та Ліван) [21].

ТОВ «Трау Нутришин Україна» здійснює імпортні операції з закупівлі високоякісної сировини для певних видів комбікормової продукції у вигляді різноманітних вітамінів, амінокислот, ферментів та мінералів.

ТОВ «Трау Нутришин Україна» є імпортером таких підприємств:

- вітамінні препарати: «BASF» (Німеччина) та «Adisseo» (Франція);
- амінокислоти: «Ajinomoto» (США) та «CJ» (Індонезія);
- ферменти: «Novozymes» (Франція);
- мінерали: «Dasheng» (Німеччина).

Серед підприємств-імпортерів переважають світові лідери галузі. Доцільно зазначити обсяги імпорту продукції у грошовому вираженні (табл. 2.5).

Таблиця 2.5. Обсяг імпорту продукції ТОВ «Трау Нутришин Україна» за видами сировини у 2016-2018 рр., млн. грн.

Вид сировини	2016	2017	2018	Відхилення (2017/2016)		Відхилення (2018/2017)	
				±Δ	%	±Δ	%
Вітамінні препарати	1,3	1,4	1,7	0,1	7,7	0,3	21,4
Амінокислоти	1,1	1	1	-0,1	-9,1	0	0,0
Ферменти	2,3	2,3	2,5	0	0,0	0,2	8,7
Мінерали	0,5	0,9	1,1	0,4	80,0	0,2	22,2
Всього	5,2	5,6	6,3	0,4	7,7	0,7	12,5

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації підприємства

За період 2016-2018 років імпорт зріс на 1,1 млн грн, що у відсотках становить 21,2 %.

Розглянемо динаміку імпорту за окремими видами імпортованої сировини (рис. 2.4).

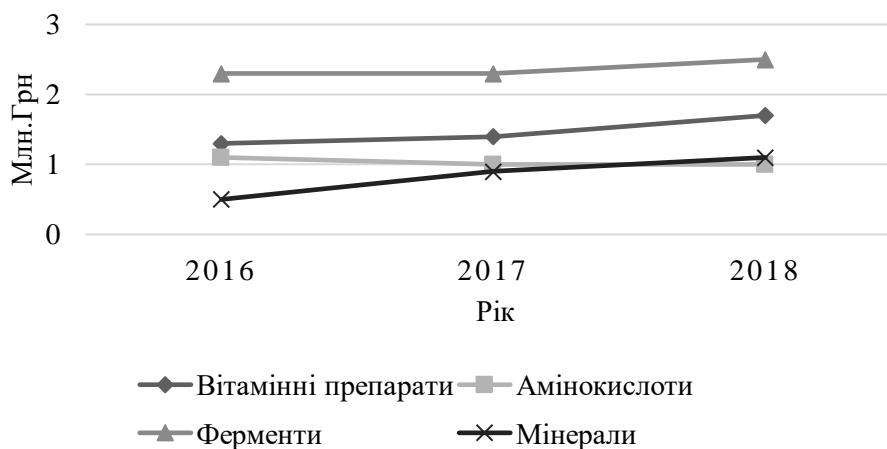


Рис. 2.4. Динаміка імпорту сировинної продукції ТОВ «Трау Нутришин Україна» у 2016-2018 рр.

Джерело: складено автором на основі табл. 2.5

Так, за досліджуваний період зростає обсяг імпорту вітамінних препаратів з 1,3 млн.грн до 1,7 млн. грн та мінералів з 0,5 млн.грн до 1,1 млн.грн. Основною причиною позитивної тенденції є збільшення обсягу попиту на ринку на повнораціонні комбікорми, в склад яких входять дані компоненти.

Приріст імпорту амінокислот та ферментів є низьким, це зумовлене нижчим рівнем рентабельності продукції до складу якої входять дані компоненти, а саме премікси та домішки.

Одним з методів порівняння конкурентних позицій у галузі є розробка карти стратегічних груп [17]. На зовнішньому ринку основними конкурентами з виробництва та реалізації комбікормової продукції ТОВ «Трау Нутришин Україна» є:

1. AB Agri (Великобританія)
2. AGRAVIS Raiffeisen (Німеччина)
3. Avril Group (Франція)
4. Cargill (США)
5. CP Group (Тайланд)

6. New Hope Liuhe (Китай)

7. ТОВ «Трау Нутришин Україна»

Доцільним є побудувати карту стратегічних груп конкурентів та визначити, в яку стратегічну групу входить ТОВ «Трау Нутришин Україна» на зовнішньому ринку (рис. 2.5)

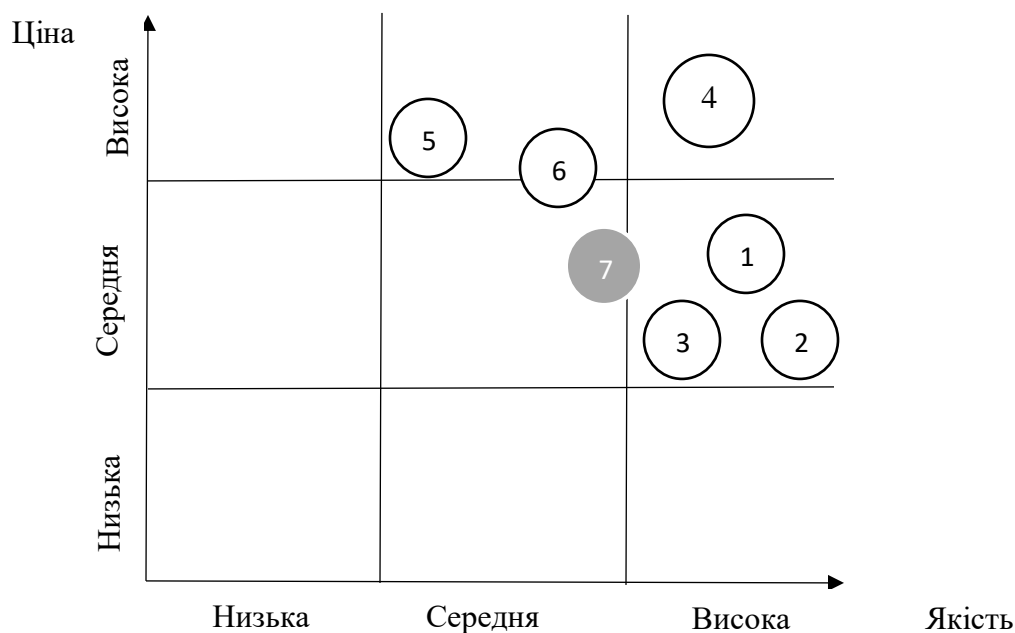


Рис. 2.5. Карта стратегічних груп конкурентів комбікормової галузі.

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації підприємства

Отже, основними факторами конкурентоспроможності ТОВ «Трау Нутришин Україна» у порівнянні з найсильнішими конкурентами є висока якість сировинної бази, як вітчизняної так і імпортованої, європейські технології виробництва через приналежність до корпорації Nutreco, середній рівень цін, через економію на транспортних витратах.

2.2. Аналіз ринку комбікормової продукції

Для визначення стратегії подальшого розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства доцільно детально розглянути ринкове середовище, в якому воно функціонує.

Сільське господарство – одна з найважливіших галузей світової економіки. Від її ефективного функціонування залежить наявність продуктів харчування на полицях магазинів і надходження в країну валюти від продажу агропродукції.

Основною ланкою безпосереднього зв'язку рослинництва і тваринництва є кормовиробництво. Створення міцної кормової бази – найважливіша умова розвитку тваринництва. Її стан і рівень розвитку визначають можливості збільшення поголів'я тварин, підвищення їх продуктивності, поліпшення якості продукції та зниження її собівартості, адже рівень продуктивності тварин на 50-80% визначається саме їх годівлею [22].

Основною передумовою для нарощення ринку комбікормової продукції та появи на ньому нових гравців є високі темпи зростання поголів'я сільськогосподарських тварин. У зв'язку з важливістю та значенням кормів, необхідно, щоб їх виробництво випереджало темпи потреб.

Світовий ринок комбікормової продукції характеризується рядом тенденцій, які відрізняються від особливостей функціонування інших ринків. Для даної галузі характерним є постійний попит на продукцію, що обумовлений необхідністю забезпечення продуктами харчування сільськогосподарських тварин.

Основними споживачами на ринку комбікормової продукції є [22]:

- Агрохолдинги та їх дочірні підприємства;
- Фабрики з вирощування птиці, свиней, ВРХ;
- Приватні фермерства;
- Оптові закупники.

Розглянемо тенденції виробництва на світовому ринку комбікормової продукції (рис. 2.6).

Виходячи з наведених даних, доцільно відзначити досить стабільне зростання обсягів виробництва лікарських засобів у натуральному виразі. Так, у період з 2013 по 2018 рр. обсяг виробництва зріс на 16,5%. Зростанню даного показника сприяє високі темпи зростання поголів'я сільськогосподарських тварин.

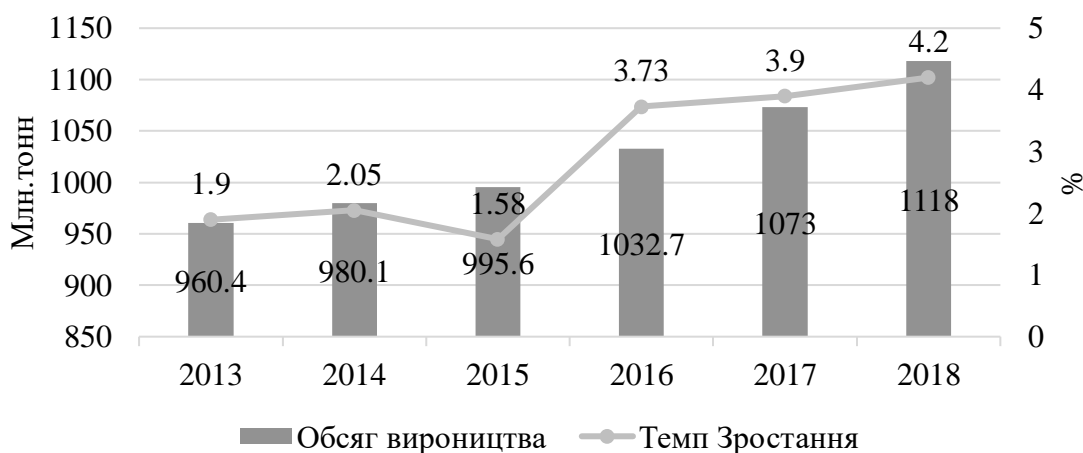


Рис. 2.6. Обсяги виробництва комбікормової продукції у світі у 2013-2018 рр.

Джерело: складено автором на основі [22]

У 2013-2015 рр. темп зростання обсягу виробництва комбікормів був не досить значним. Він зріс з 1,9% у 2013 р. до 2,05% у 2014 р. У 2015 р. спостерігається негативна тенденція і даний показник становить 1,58%. Зниження рівня даного показника було обумовлене багатьма факторами, серед яких [23]:

- засухи;
- висока вартість сировини для виробництва кормів;
- зміни в законодавчому регулюванні експорту та імпорту;
- розповсюдження захворювань тварин (пташиний грип та епідемічна діарея свиней), які нанесли величезні збитки багатьом фермам.

Проте у 2016 р. темп приросту зріс більше ніж у 2 рази та становив 3,73% порівняно з 2015 р., що обумовлено стабілізацією економік держав після Світової фінансової кризи

Далі, у 2017-2018 рр. спостерігається позитивна тенденція розвитку, показник зростає з 3,9% у 2017 р. до 4,2% у 2018 р.

За період 2013-2018 рр. кількість комбікормових заводів в світі зменшилась на 7% та наразі становить 31 043. При цьому загальний обсяг виробництва становить 1118 млн. тонн.

В грошовому еквіваленті ринок кормів оцінюється в 460 млрд.дол. та найближчим часом, за прогнозами експертів, досягне позначки в 0,5 трлн дол.

Розглянемо країни-лідери з виробництва комбікормів (табл. 2.6). В трійку провідних країн даної галузі входять Китай 198 млн.тонн, США 189 млн.тонн та Бразилія 77 млн.тонн. Дані країни випускають більше майже 42% від світового обсягу комбікормів, зосередивши на власній території більше 55% комбікормових виробництв. [23]

Таблиця 2.6. Країни-лідери за виробництвом комбікормової продукції

Країна	Обсяг виробництва, млн. тонн	Частка світового виробництва, %
Китай	198	17,7
США	189	16,9
Бразилія	77	6,9
Мексика	39	3,5
Іспанія	36	3,2
Індія	36	3,2
Росія	30	2,7
Японія	28	2,5
Німеччина	28	2,5
Франція	26	2,3
Інші країни світу	431	38,6

Джерело: складено автором на основі [23]

Слідом за ними йдуть Мексика, яка становить 3,5% від світового виробництва, Іспанія та Індія по 3,2%, Росія 2,7%, Японія та Німеччина по 2,5% та Франція 2,3%. Ці країни є показником світових тенденцій в сільському господарстві. Обсяг виробництва інших країн світу дорівнює 431 млн.тонн, що становить 38,6% від світового виробництва.

Розглянемо обсяги виробництва та кількість комбікормових заводів за регіонами (табл. 2.7).

Найбільша кількість комбікормових заводів зосереджена у Азії – 13 736, що становить 44% від усієї кількості заводів світу. В Азії виробляється 398,54 млн. тонн комбікормової продукції [22].

Середня кількість заводів зосереджена у Європі, Латинській та Північній Америці, які виробляють 255,58 млн. тонн, 164,84 млн.тонн та 212,8 млн. тонн комбікормової продукції відповідно.

Таблиця 2.7. Виробництво комбікормової продукції за регіонами

Регіон	Кількість заводів, шт	Загальний обсяг виробництва, млн. тонн
Африка	1150	51,57
Азія	13736	398,54
Європа	5165	255,58
Латинська Америка	3914	164,84
Середній Схід	288	34,75
Північна Америка	6790	212,8
Всього	31043	1118,08

Джерело: складено автором на основі [22]

Досить низька кількість комбікормових виробництв зосереджена в Африці та на Середньому Сході – 1150 заводів та 288 заводів відповідно. В Африці загальний обсяг виробництва становить 51,5млн.тонн, а на Середньому Сході – 34,75млн.тонн. Дані регіони не в змозі задовольнити попит на комбікормову продукцію власними виробничими потужностями, тому є постійними експортерами [23].

Доцільно проаналізувати комбікорми за видами тварин (рис. 2.7). Адже домінування того чи іншого сегменту тваринництва в певному регіоні визначає обсяг виробництва, експортно-імпортні операції та цінову політику комбікормової продукції [22].

Наразі продовжує домінувати виробництво комбікормів для птахівництва з часткою 45 % від світового виробництва та становить – 503 млн. тонн, ймовірно, це пов'язане з релігійними та смаковими перевагами населення, а також привабливою ціновою політикою. 55% усієї кількості комбікормів для птиці приходить на бройлерів, а інші 45 % на несušок, індичок та качок [23].

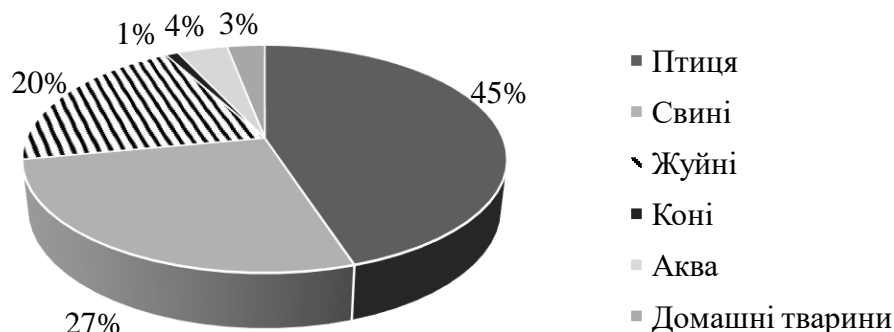


Рис. 2.7. Обсяг виробництва комбікормової продукції за видами тварин у відсотковому вираженні

Джерело: складено автором на основі [22]

Ринок кормів жуйних, що охоплює молочну, м'ясну та дрібну рогату худобу становить 20% – це 224 млн. тонн кормів.

Виробництву кормів для галузі конярства відповідає 1 %, що становить 11 млн. тонн у натуральному вираженні.

Аквакультура є найбільш швидкозростаючим сектором споживання комбікормової продукції. Темп зростання за період з 2013 року становить 60%. Наразі показнику відповідає 4% комбікормового ринку світу – це 45 млн. тонн кормів.

Корма для домашніх тварин становлять 3% комбікормового ринку – це 34 млн. тонн продукції. Близько 40% кормів виробляється в Сполучених Штатах, проте Бразилія продовжує робити значні успіхи в цьому секторі, претендуючи на першість в виробництві даного виду кормів [23].

Проаналізувавши виробництво комбікормової продукції за регіонами та видами тварин, доцільно розглянути середню вартість кормів для свиней, несušок та бройлерів в різних регіонах світу (табл. 2.8).

Найнижчі ціни на комбікормову продукцію в Європі. Ціна за тонну кормів для свиней, несušок та бройлерів становить 361\$, 346\$ та 370\$ за тонну відповідно.

Це зумовлене наявністю масштабних виробничих потужностей, які забезпечуються 5165 заводами.

Таблиця 2.8. Середня вартість кормів за регіонами (за тонну)

Регіон	Середня вартість корма свиней, дол.	Середня вартість корма несушки, дол.	Середня вартість корма бройлера, \$
Африка	390	425	490
Азія	390	425	490
Європа	361	346	370
Латинська Америка	452	432	476
Середній Схід	-	485	573
Північна Америка	429	413	440
Середнє значення	427	430	480

Джерело: складено автором на основі [23]

Найвищі ціни на комбікормову продукцію спостерігаються в регіоні Середнього Сходу. Виробництво та реалізація кормів для свиней відсутні, а ціна за тонну кормів для несушок та бройлерів становить 485 дол. та 573 дол. відповідно, що на 15 % вище середньої ціни за регіонами. Це спричинене найменшою кількістю комбікормових заводів у світі – 288 виробництв, які не здатні власними виробничими потужностями задовольнити попит на комбікормову продукцію.

У рамках дослідження важливим є розуміння обсягів експорту на світовому рівні.

Розглянемо обсяги експорту у 2013-2018 рр. у світі (рис. 2.7).

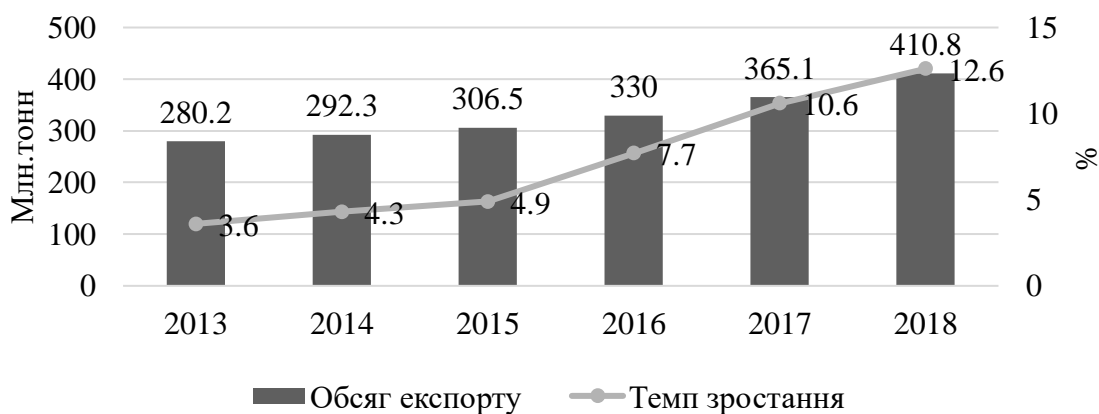


Рис. 2.7. Динаміка обсягів експорту комбікормової продукції у світі у 2013-2018 рр.

Джерело: складено автором на основі [23]

Так, спостерігається позитивна динаміка обсягів світового експорту. Станом на 2018 р. даний показник збільшився у порівнянні з 2013 р. на 130,6 млн.тонн

комбікормової продукції. Також важливим є досить високий темп росту, який за період 2013-2018 рр. становить 46,6%.

Розглянемо особливості вітчизняного ринку комбікормової продукції, а саме обсяг виробництва, провідних виробників в Україні та обсяги експорту й імпорту.

Логічним є аналіз обсягів виробництва комбікормів як перший крок в аналізі стану галузі (рис. 2.8).

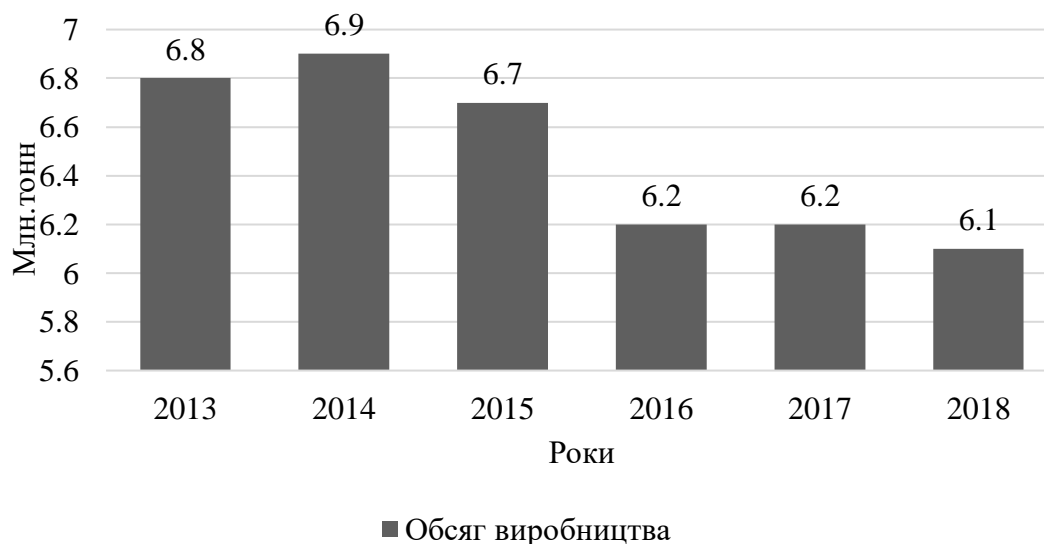


Рис. 2.8. Обсяг виробництва комбікормової продукції в Україні у 2013-2018 рр.

Джерело: складено автором на основі [24]

В 2014 році спостерігається тенденція зростання обсягів виробництва на 1,5% в порівнянні з 2013 роком. Проте, період 2014-2018 рр. характеризувалися постійним зниженням обсягів виробництва комбікормової продукції, а саме з 6,9 млн. тонн у 2014 р. до 6,1 млн. тонн у 2018 р. Темп зниження обсягів виробництва за даний період становить 15%.

Негативна динаміка спричинена високим рівнем скорочення поголів'я худоби і птиці, так як більшість підприємств орієнтується на рівень попиту на вітчизняному ринку. Внаслідок цього виробництва кормів для свиней було скорочено на 14%, а для птиці – на 1%.

На сьогоднішній день ринок України налічує 120 виробників комбікормової продукції. Масштаб конкуренції на ринку – мультинаціональний, адже компанії

працюють на декількох зовнішніх ринках [25].

Виробничі потужності більшості підприємств становлять 12-15 млн. тонн на рік, проте вони завантажені лише на 30-35%. Провідними виробниками комбікормів є наступні підприємства, які структуровані за критерієм – обсяг виробництва в тис. тонн (рис. 2.9). Більшість з зазначених підприємств є великими аграрними холдингами, чий молочно-товарні ферми, підрозділи з вирощування свиней і птиці одночасно є і споживачами їх продукції [25].

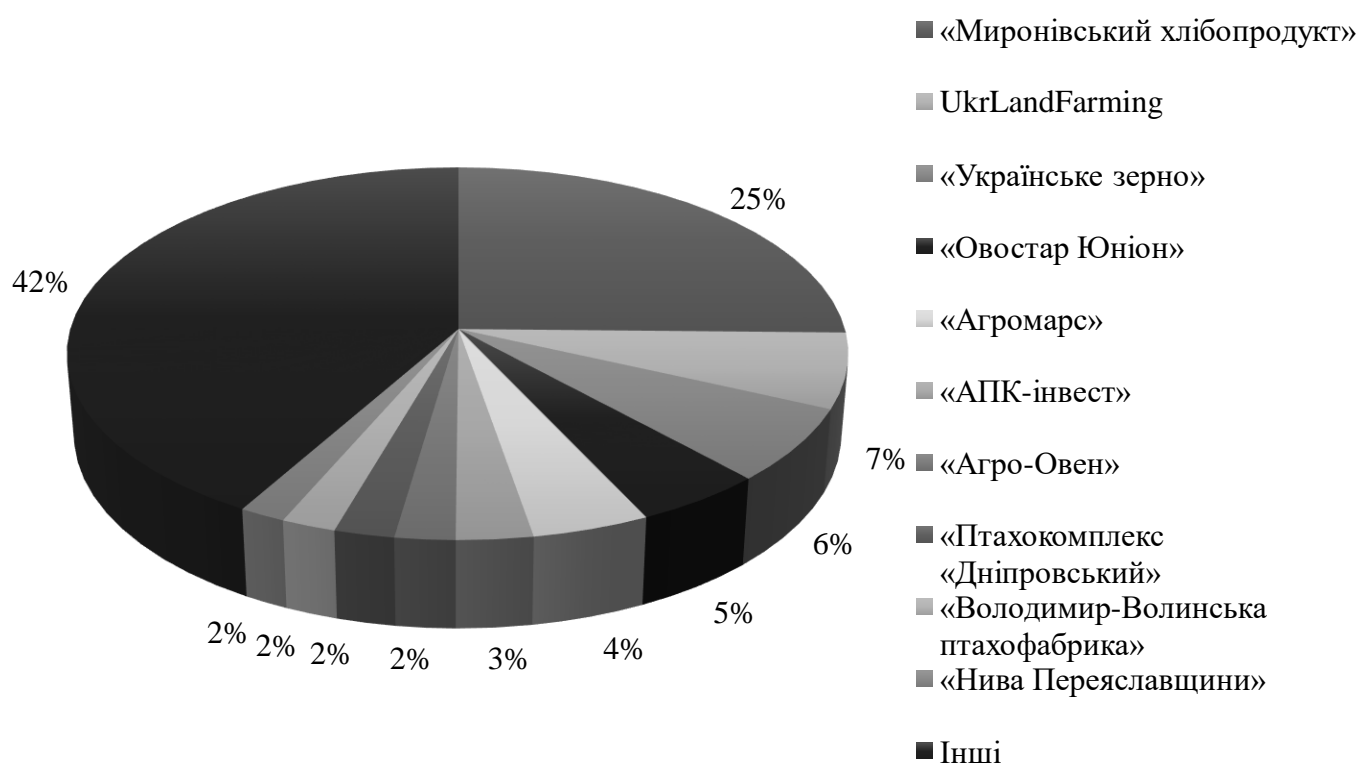


Рис. 2.9. Провідні виробники комбікормової продукції в Україні

Джерело: складено автором на основі [25]

Лідерами галузі є АХ «Миронівський хлібопродукт» з часткою 25% на ринку та обсягом виробництва 1,5 млн.тонн щороку, UkrLandFarming LLC з часткою 6,5% з обсягом виробництва 400 тис.тонн комбікорму щороку та «Українське зерно» з часткою на ринку 6,4% і обсягом виробництва понад 380 тис.тонн продукції.

Географічно найбільші потужності з виробництва кормів знаходяться в областях, де зосереджено основне поголів'я птиці, свиней, ВРХ, – у Черкаській (16%), Київській (14%), Дніпропетровській (10%), Донецької (9%), Вінницькій (7%), Полтавській (7%) та інших (37%) [21].

Комбікорми виробляють практично для всіх груп тварин. Найбільшу долю ринку на себе перетягнули комбікорми для птиці з часткою – 53% від загального обсягу виробництва, на другому місці йдуть комбікорми для свиней – 23%, на третьому для ВРХ – 19% та 2% – для інших видів тварин.

Щодо імпорتنих операцій, то ввозять в Україну здебільшого тільки деякі компоненти комбікормової продукції: з Європи імпортують вітамінно-мінеральні домішки, премікси, із Китаю – лізин і хлорид холіну [23]. Існує також невеликий відсоток нелегального імпорту кормів і кормових домішок (переважно в господарствах західних регіонів), але відчутно на ринок це не впливає. Розглянемо динаміку обсягів імпорту комбікормової продукції у 2013-2018 рр. (рис. 2.6.).

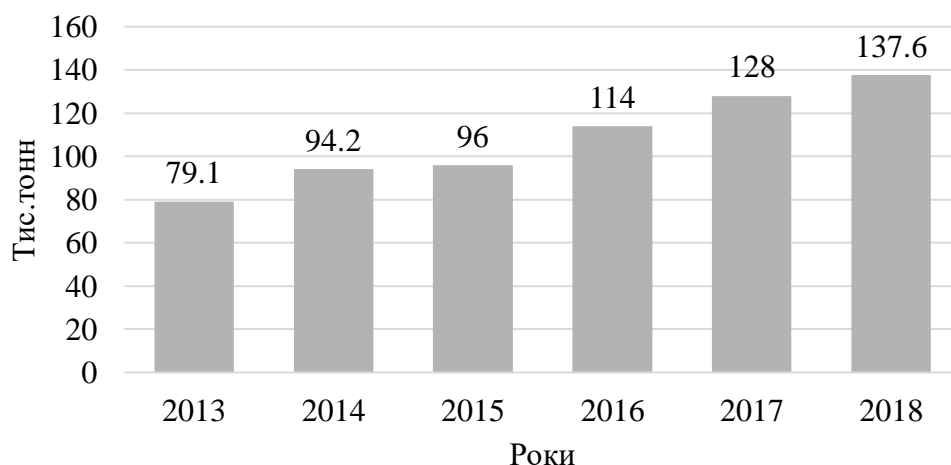


Рис. 2.10. Обсяг імпорту комбікормової продукції в Україні у 2013-2018 рр.

Джерело: складено автором на основі [27]

Обсяги імпорту у період 2013-2018 рр. стабільно зростають та темп зростання становить 74%. У 2013 році Україна імпортувала 79,1 тис.тонн комбікормів на 147,7 млн. дол., а в 2018 році даний показник становить 137,6 тис.тонн даної продукції на 257 млн.дол.

Найбільшими імпортерами готових комбікормів, кормових добавок і преміксів для сільськогосподарських тварин є: «Миронівський хлібопродукт», «Агролайф годуй», «Доше», «Агравіа АГ» [28].

Скорочення поголів'я тварин в країні надає подвійний ефект: це впливає на скорочення обсягу внутрішнього споживання, провокує українських виробників шукати нові ринки збуту за кордоном. Доцільно розглянути зміни в структурі експорту України комбікормової продукції за країнами у 2013 р. та 2018 р. (рис 2.11).

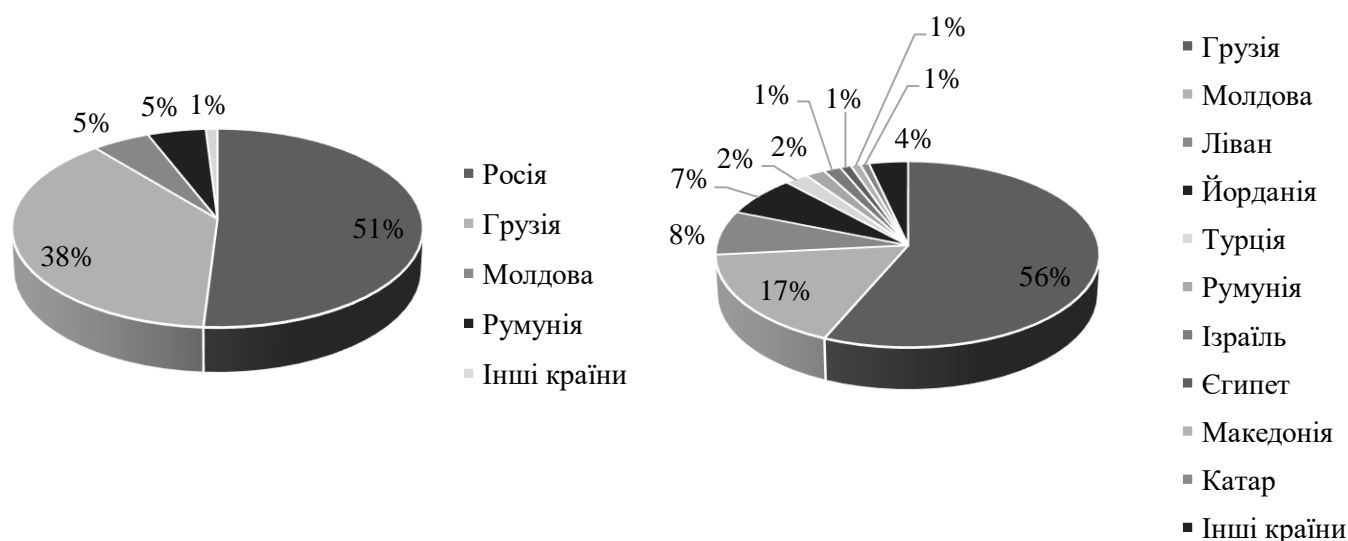


Рис. 2.11. Географічна структура експорту комбікормової продукції України у 2013 р. та 2018 р.

Джерело: складено автором на основі [27]

Незважаючи на те, що вітчизняна кормова продукція досить конкурентоспроможна, європейський ринок для нас закритий. У країнах Європи, де розвинене тваринництво й птахівництво, працює велика кількість місцевих виробників, конкуренція дуже сильна, і потреби в додатковому ввезенні цієї продукції немає [28]. Через політичну ситуацію, яка наразі наявна в країні, російський ринок є також закритим. Тому країн, куди вітчизняні підприємства могли б постачати готові комбікорми, не так вже й багато. В період 2013-2018 рр., Структура експорту України комбікормової продукції за країнами досить змінилася.

На сьогодні головними ринками збуту є країни СНД та країни Близького Сходу. Розглянемо обсяги експорту у 2013-2018 рр. (рис. 2.12).

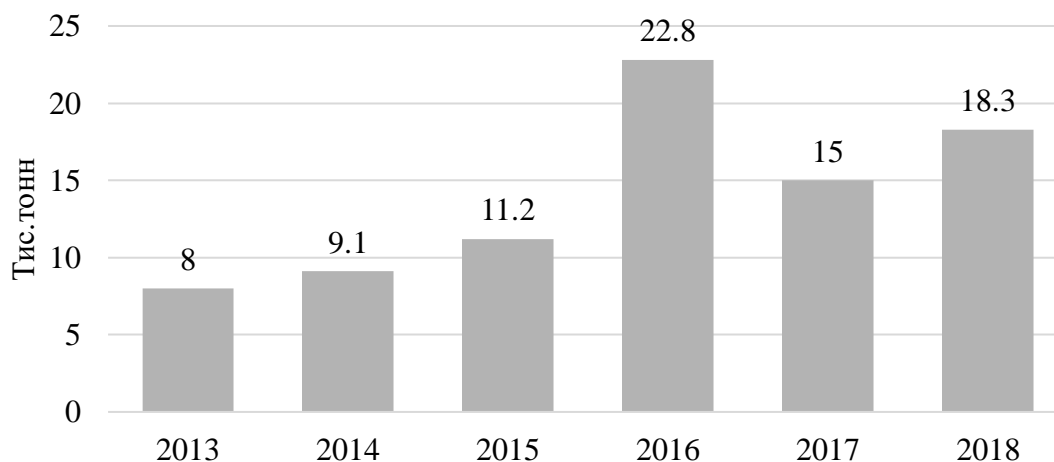


Рис. 2.12. Обсяги експорту комбікормової продукції в Україні у 2013-2018 рр.

Джерело: складено автором на основі [24]

В 2013 році експорт комбікормової продукції склав 8 тис.тонн, що у грошовому еквіваленті становило 3,9 млн. дол.

Скорочення поголів'я сільськогосподарських тварин в Україні у 2014 році спровокувало вітчизняних виробників збільшити експортні поставки закордон [28].

Темп зростання експорту комбікормової продукції за період 2014-2016 рр. становить 151%, з 9,1 тис. тонн до 22,8 тис. тонн кормів.

В 2017 році спостерігалась негативна тенденція експорту комбікормів. Спад обсягів збуту за кордон становив 34% порівняно з попереднім періодом. Україна експортувала 15 тис. тонн комбікормів, кормових домішок та преміксів на 9,4 млн.дол.

Після різкого падіння обсягів експорту в 2017 році, яке було викликано в зростанням собівартості продукції, в 2018 році спостерігалось зростання в 21,8% [28].

Проаналізувавши стан світового та вітчизняного ринків комбікормової продукції, доцільно зазначити, що даний сектор економіки динамічно зростає та має значні перспективи для подальшого розвитку.

2.3. Оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Трау Нутришин Україна»

Оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства здійснюється за рахунок зіставлення наявних економічних результатів з ресурсними витратами, які були задіяні при здійсненні торгово-економічних операцій [29].

Розглянемо основні економічні показники зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Трау Нутришин Україна», які необхідні для подальшого розрахунку ефективності експорту та імпорту, прямого ефекту від здійснення експортної та імпоротної діяльності, ефективність та економічний ефект виробництва експортної продукції, а також ефективність та економічний ефект споживання імпоротної продукції [30].

Таблиця 2.9. Основні економічні показники ЗЕД ТОВ «Трау Нутришин Україна» у 2016-2018 рр., млн. грн.

Показник	2016	2017	2018	Відхилення (2017/2016)		Відхилення (2018/2017)	
				±Δ	%	±Δ	%
Виручка за реалізований товар	19,206	23,705	26,048	4,50	23,4	2,3	9,9
Вартість експорту у внутрішніх цінах	18,103	22,602	25,037	4,50	24,9	2,4	10,8
Витрати на виробництво експортної продукції	16,828	18,941	20,494	2,11	12,6	1,6	8,2
Витрати на придбання вітчизняних товарів, аналогічних імпортним	6,4	6,9	7,9	0,50	7,8	1	14,5
Вартість імпоротної продукції у зовнішньоторгових цінах	5,2	5,6	6,3	0,40	7,7	0,7	12,5
Вартість реалізації імпортних товарів у внутрішніх цінах	5,4	5,8	6,6	0,40	7,4	0,8	13,8

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації підприємства

Доцільно зазначити, що темп росту виручки від реалізації продукції на зовнішньому ринку скоротився майже у 2 рази в період 2017-2018 рр., з 4,5 % до 2,3%.

Аналогічні тенденції спостерігаються у вартості експортної продукції за внутрішніми цінами. Основною причиною є різке зростання собівартості продукції, через значне підвищення цін на сировину на вітчизняному ринку у попередньому періоді.

Вартість імпоротної продукції у зовнішньоторгових цінах щороку зростає, проте темп росту є нижчим за витрати на придбання вітчизняних товарів, аналогічних імпортним.

Розрахуємо показники економічного ефекту та економічної ефективності експорту та імпорту комбікормової продукції.

Показник ефективності, виражається у відносних одиницях як відношення між економічним результатом та витратами [31].

Ефективність експорту продукції– K_{ee} визначають за формулою:

$$K_{ee} = \frac{Be}{Ze} \quad (2.2),$$

де Be - вартість експортної продукції у зовнішньоторгових цінах,

Ze - затрати на виробництво експортної продукції.

2016 рік: 19,206 млн.грн / 16,828 млн.грн = 1,14;

2017 рік: 23,705 млн.грн / 18,941 млн. грн = 1,25;

2018 рік: 26,048 млн.грн / 20,494 млн.грн = 1,27.

Показник ефекту, визначається як абсолютна величина, виражаються у відповідних грошових одиницях як різниця між результатами і витратами [30].

Ефект експорту продукції – E_e визначають за формулою:

$$E_e = Be - Ze \quad (2.3),$$

де Be - вартість експортної продукції у зовнішньоторгових цінах;

Ze - затрати на виробництво експортної продукції.

2016 рік: 19,206 млн.грн – 16,828 млн.грн = 2, 378 млн.грн;

2017 рік: 23,705 млн.грн – 18,941 млн. грн = 4,764 млн.грн;

2018 рік: 26,048 млн.грн – 20,494 млн.грн = 5,554 млн.грн.

Аналіз ефективності імпорту продукції визначимо за допомогою коефіцієнту імпорту, що здійснюються з метою використання імпортованої сировини для виготовлення продукції:

$$Kei = \frac{Zi}{Bz} \quad (2.4),$$

де Zi - затрати на придбання вітчизняних товарів, аналогічних імпортним;

Bz – вартість імпортової продукції у зовнішньоторгових цінах.

2016 рік: 6,4 млн.грн /5,2 млн.грн =1,23;

2017 рік: 6,9 млн.грн /5,6 млн.грн = 1,23;

2018 рік: 7,9 млн.грн /6,3 млн.грн =1,25.

Ефект імпорту Ei визначають за формулою:

$$Ei = Zi - Bz \quad (2.5),$$

де Zi - затрати на придбання вітчизняних товарів, аналогічних імпортним;

Bz – вартість імпортової продукції у зовнішньоторгових цінах.

2016 рік: 6,4 млн.грн - 5,2 млн.грн = 1,2 млн.грн;

2017 рік: 6,9 млн.грн - 5,6 млн.грн = 1,3 млн.грн;

2018 рік: 7,9 млн.грн - 6,3 млн.грн = 1,6 млн.грн.

де Zi - затрати на придбання вітчизняних товарів, аналогічних імпортним;

Bz – вартість імпортової продукції у зовнішньоторгових цінах.

Показники ефективності експорту Kee та ефективності імпорту Kei більші за одиницю, отже можна зробити висновок, що експорт і імпорт на ТОВ «Трау Нутришин Україна» економічно вигідні.

Економічна ефективність виробництва експортної продукції Bee та її ефект Eee на підприємствах визначають для оцінки економічної зацікавленості виробництва та реалізації товарів на світовому ринку [31].

Ефективність виробництва експортної продукції Bee визначається за формулою:

$$Bee = \frac{Ce}{Ze} \quad (2.6),$$

де C_e – вартість експортної продукції у внутрішніх цінах;

Z_e - затрати на виробництво експортної продукції.

2016 рік: 18,103 млн.грн / 16,828 млн.грн = 1,08 ;

2017 рік: 22,602 млн.грн / 18,941 млн. грн = 1,19;

2018 рік: 25,037 млн.грн / 20,494 млн.грн = 1,22.

Ефект виробництва експортної продукції E_e визначається за формулою:

$$E_e = C_e - Z_e \quad (2.7),$$

Де C_e – вартість експортної продукції у внутрішніх цінах;

Z_e - затрати на виробництво експортної продукції.

2016 рік: 18,103 млн.грн - 16,828 млн.грн = 1,275 млн.грн;

2017 рік: 22,602 млн.грн - 18,941 млн. грн = 3,661 млн.грн;

2018 рік: 25,037 млн.грн - 20,494 млн.грн = 4,543 млн.грн.

Ефективність споживання імпортової продукції – C_{ei} визначається за формулою:

$$C_{ei} = \frac{Z_i}{C_i} \quad (2.8),$$

де Z_i – затрати на придбання вітчизняних товарів, аналогічних імпортом;

C_i – вартість реалізації імпортованих товарів у внутрішніх цінах.

2016 рік: 6,4 млн.грн / 5,4 млн.грн = 1,18;

2017 рік: 6,9 млн.грн / 5,8 млн.грн = 1,19;

2018 рік: 7,9 млн.грн / 6,6 млн.грн = 1,2.

Ефект споживання імпортової продукції – E_i визначається за формулою:

$$E_i = C_i - Z_i \quad (2.9),$$

де Z_i – затрати на придбання вітчизняних товарів, аналогічних імпортом;

C_i – вартість реалізації імпортованих товарів у внутрішніх цінах.

2016 рік: 6,4 млн.грн - 5,4 млн.грн = 1 млн.грн;

2017 рік: 6,9 млн.грн - 5,8 млн.грн = 1,1 млн.грн;

2018 рік: 7,9 млн.грн - 6,6 млн.грн = 1,3 млн.грн.

Узагальнено розраховані показники у таблиці 2.10 і визначимо відхилення по роках.

Таблиця 2.10. Показники ефективності здійснення ЗЕД

ТОВ «Трау Нутришин Україна» у 2016-2018 рр.

Показник	2016	2017	2018	Відхилення (2017/2016)		Відхилення (2018/2017)	
				±Δ	%	±Δ	%
Ефективність експорту	1,14	1,25	1,27	0,11	9,65	0,02	1,60
Ефективність імпорту	1,23	1,23	1,25	0,00	0,00	0,02	1,63
Ефект експорту, млн.грн	2,378	4,764	5,554	2,39	100,34	0,79	16,58
Ефект імпорту, млн.грн	1,2	1,3	1,6	0,10	8,33	0,30	23,08
Економічна ефективність виробництва експортної продукції	1,08	1,19	1,22	0,11	10,19	0,03	2,52
Економічна ефективність споживання імпоротної продукції	1,18	1,19	1,2	0,01	0,85	0,01	0,84
Економічна ефект виробництва експортної продукції, млн.грн	1,275	3,661	4,543	2,39	187,14	0,88	24,09
Економічна ефект споживання імпоротної продукції, млн.грн	1	1,1	1,3	0,10	10,00	0,20	18,18

Джерело: складено автором на основі попередніх розрахунків

Відповідно до проведених розрахунків експорт та імпорт комбікормової продукції на ТОВ «Трау Нутришин Україна» є ефективним (показники «Ефективність експорту» та «Ефективність імпорту» приймають значення більші за одиницю) та мають позитивну динаміку. У 2018 р. темп росту ефективності експорту значно знизився, якщо у попередньому періоді він становив 9,65%, то зараз він становить 1,6 %, що обумовлено зниженням темпу росту виручки від реалізації експортної продукції майже вдвічі.

У період з 2016 по 2017 роки коефіцієнт ефективності імпорту є стабільним і становить 1,23. В 2018 році спостерігається позитивна динаміка, темп росту ефективності імпорту становить 1,63%.

Зобразимо графічно отримані дані на рис. 2.13

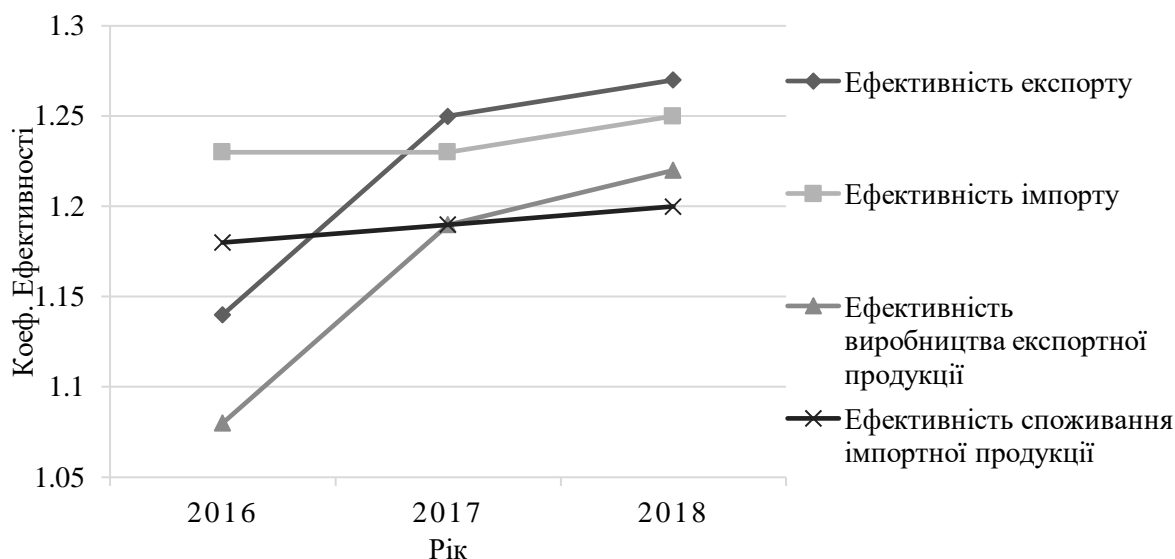


Рис. 2.13. Показники ефективності ЗЕД ТОВ «Трау Нутришин Україна» у 2016-2018 рр.

Джерело: складено автором на основі табл. 2.10

Економічна ефективність виробництва експортної продукції зростає, це означає, що підприємство економічно зацікавлене в виробництві продукції для реалізації на світовому ринку. Темп росту за період 2016-2018рр. становить 12,9 %.

Економічна ефективність споживання імпортованої продукції також має позитивні тенденції, це означає, що підприємству вигідно купувати якісну сировину на іноземних ринках, аналоги якої на вітчизняному ринку мають більш високу цінову політику. Темп росту за період 2016-2018 рр. є досить стабільним та становить 1,7%.

Проаналізувавши основні економічні показники здійснення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Трау Нутришин Україна», доцільно зазначити, що нарощення обсягів збуту продукції на іноземні ринки дозволить використовувати виробничі потужності в повному обсязі, збільшувати прибуток та підвищувати імідж підприємства, як на міжнародній арені так і на вітчизняному ринку.

Висновки до розділу 2

У розділі розглянуто діяльність ТОВ «Трау Нутришин Україна», як потужного виробника комбікормової продукції, основною місією якого є - стати глобальним лідером у забезпеченні інноваційних та збалансованих рішень у питаннях годівлі, які б сприяли найкращим показникам росту свійських тварин та аквакультури.

На сьогоднішній день виробничі потужності підприємства розташовані на території понад 2 га в основних виробничих цехах й становлять 6-7 тис. тонн комбікормів та концентратів за місяць.

Аналізуючи результати господарської діяльності підприємства, можна зробити висновок, що компанія має як і слабкі (простіші виробничі потужності, високий рівень конкуренції та насиченість вітчизняного ринку) так і сильні (сировина високої якості, власна залізниця з електронними вагами, сучасне обладнання) сторони.

Підприємство показує позитивні фінансові результати у своїй діяльності: зростає виручка від реалізації продукції, собівартість продукції зростає меншими темпами, ніж виручка, а результатом діяльності є прибуток. Ступінь ризику банкрутства підприємства є низьким.

У розділі розглянуто зовнішнє середовище функціонування підприємства, а саме особливості світового, європейського, вітчизняного ринків комбікормової продукції. Було виявлено тенденцію до зростання обсягів виробництва та експорту комбікормової продукції у світі. Це означає, що ринок комбікормової продукції є динамічним та стійким з огляду на розвиток свійських тварин. Протягом досить тривалого часу світовими лідерами галузі лишаються Азія, Північна та Латинська Америка, а саме такі країни як Китай, США та Бразилія. Європейський ринок теж є досить насиченим, на відміну від країн Африки та Близького Сходу.

Лідерами комбікормової галузі в Україні є АХ «Миронівський хлібопродукт», UkrLandFarming LLC та «Українське зерно». Для вітчизняного ринку комбікормової продукції характерним є нестабільність обсягів виробництва та реалізації, через

скорочення поголів'я худоби, високий рівень конкуренції та різкого зростання ціни на сировину. Таким чином, для підприємств галузі логічним є розвиток зовнішньоекономічної діяльності та пошук нових ринків збуту.

Зовнішньоекономічна діяльність займає не дуже значне місце у структурі збуту підприємства – близько 11%. Проте, з 2016 р. ТОВ «Трау Нутришин Україна» розширило свою діяльність у ряд країн (Грузія, Молдова, Румунія, Туреччина, Ліван), що призвело до зростання обсягів реалізації на зовнішні ринки. Найбільш рентабельною на внутрішньому ринку є продукція у формі розсипів, а на зовнішньому ринку продукція у формі гранул, яка має найвищий рівень транспортабельності.

Підприємство здійснює також імпорتنі операції, закупаючи високоякісну європейську сировину для виробництва деяких видів повнораціонних комбікормів у вигляді мінералів, вітамінів, амінокислот та ферментів,

За результатами аналізу ефективності ЗЕД ТОВ «Трау Нутришин Україна» можна зробити висновок, що експортно-імпорتنі операції є досить ефективними, так як показники «Ефективність експорту» та «Ефективність імпорту» приймають значення більші за одиницю та мають позитивну динаміку.

РОЗДІЛ 3

ВИБІР СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРАУ НУТРИШИН УКРАЇНА»

3.1. Вибір стратегії розвитку ЗЕД ТОВ «Трау Нутришин Україна»

Проаналізувавши зовнішнє та внутрішнє середовище, виробничо-господарську діяльність, систему управління та ефективність діяльності підприємства на вітчизняному та світовому ринках, враховуючи проблеми насиченості вітчизняного ринку, що спричиняє відсутність попиту та використання виробничих потужностей не в повній мірі, слід обрати подальшу стратегію розвитку зовнішньоекономічної діяльності.

Базуючись на стадію життєвого циклу підприємства –зростання, серед базових стратегій доцільно обрати стратегію росту, яка спрямована на збільшення обсягу продажів на іноземному ринку, підвищення інвестиційної привабливості, розширення ринкової діяльності та максимізація прибутку [32].

Серед альтернативних стратегій стратегії зростання ЗЕД доцільно обрати стратегію інтернаціоналізації . Дана стратегія пов’язана з постійним та поступовим вивченням іноземних ринків та є актуальною в період загострення конкуренції, прагнення підприємства до повного завантаження виробничих потужностей, необхідність зниження ризику та підвищення фінансових переваг [33].

Отже, варто зосередити увагу на збільшенні обсягів експорту. У рамках вирішення даної проблеми логічним є подальше розширення ЗЕД підприємства за рахунок виходу на нові зовнішні ринки [14].

Прямий експорт пов’язаний із необхідністю завоювання позицій на ринку, з опором ринку іноземним торговельним маркам, із необхідністю тимчасових витрат на організацію мережі просування і збуту, зі складністю контролю за зростанням обсягів продажу, з труднощами у зв’язках із кінцевим споживачем, із затримками в оплаті .

Організація дистриб'юторської мережі здається привабливою, але ускладнюється проблемами з вибором партнера, завищенням цін (витрати з дистриб'ютора переносяться на кінцевого споживача) [32].

Так як конкурентна ціна є однією з основною переваг, вибір було зупинено на прямому експорті.

Вибір країни є досить важливим та важким етапом при реалізації стратегії збуту на зовнішні ринки. Пропоную зосередити увагу на ринках Ізраїлю, Саудівської Аравії та Єгипту, як потенційних ринках збуту комбікормової продукції. Доцільно розглянути основні економічні показники даних країн (табл. 3.1). Шкала оцінювання економічних показників наведена в додатку В.

Табл. 3.1. Оцінка привабливості потенційних ринків збуту

Показник	Єгипет		Саудівська Аравія		Ізраїль	
ВВП на душу нас.,долл	10 877	3	52 183	5	32 691	4
Частка сільського господарства у ВВП країни, %	18	3	6,8	2	2,5	1
Віддаленість ринку збуту, км	3900	2	4250	1	2800	3
Оцінка індексу легкості ведення бізнесу	Середньо	3	Легко	4	Дуже легко	5
Наявність преференцій зовнішньої торгівлі	Відсутні	0	Відсутні	0	Зона вільної торгівлі	2
Всього		11		12		15

Джерело: складено автором

Наведена таблиця дає змогу побачити загальний розвиток потенційних ринків збуту. Дані показники є важливим джерелом інформації для прийняття рішень при розробці стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Пропоную акцентувати увагу на ринку Ізраїлю, який за проаналізованими показниками є найбільш привабливим, для збуту комбікормової продукції.

Відповідно до Експортної стратегії України, зокрема Дорожньої карти стратегічного розвитку торгівлі 2017-2021 України, Ізраїль входить до ТОП-20

перспективних ринків для експорту української продукції, а також є одним з головних торговельних партнерів України в регіоні Близького Сходу [34].

Споживання м'яса птиці і яєць на душу населення в Ізраїлі одне з найвищих в світі. Тому птахівництво є однією з провідних галузей Ізраїльського сільського господарства. Щорічно виробляється близько 2 мільярдів товарних яєць і 340000 тонн курятини [35].

Недостача орних земель і обмеженості водних ресурсів завжди були основними перешкодами для розвитку сільського господарства Ізраїлю.

Загальна площа оброблюваних земель становить близько 440 000 га, з яких зрошувальних - 255 000 га. Сільськогосподарський сектор споживає 60—72% води. Це пов'язане з тим, що на 60% території країни вести сільськогосподарську діяльність можна тільки за умови цілорічного штучного поливу [35].

Важливим аспектом є ще те, що Україна та Ізраїль 21 січня 2019 року підписали Угоду про вільну торгівлю. З моменту набрання чинності Угодою Ізраїль скасував ввізні мита для 9,2% сільгосптоварів, серед яких комбікормова продукція [36].

За рахунок відсутності ввізного мита, ТОВ «Трау Нутришин Україна» зможе запропонувати нижчу ціну, ніж конкуренти, реалізуючи при цьому продукцію європейської якості [34].

Обсяг торгівлі товарами між Україною та Ізраїлем у 2017 році становив 772,6 млн. дол. В 2018 році даний показник дорівнював 792,6 млн. дол. Темп росту показника за даний період - 2,6 %, що у грошовому вираженні становив 20 млн. дол.

При цьому, обсяги експорту у 2017 році становили 604,8 млн. дол. В 2018 році даний показник дорівнював 580 млн. дол. Темп росту показника за даний період мав негативну динаміку та зменшився на 4,1 % [37].

Обсяги Імпорту у 2017 році становили 167,8 млн. дол. В 2018 році даний показник дорівнював 212,6 млн. дол. Темп росту показника за даний період - 26,7 %.

Позитивне для України сальдо зовнішньої торгівлі товарами з Ізраїлем за 2018 рік становило 367,4 млн. дол.

Обсяг торгівлі товарами за 3 місяці 2019 р. становив 248,4 млн. дол. та збільшився, у порівнянні з відповідним періодом 2018 р., на 6 % або на 14,2 млн. дол. (за 3 місяці 2018 р. – 234,2 млн. дол.) [37].

При цьому, експорт становив 192,2 млн. дол. США та збільшився на 7,4 % (за 3 місяці 2018 р. – 179 млн. дол.), а імпорт склав 56,2 млн. дол. та збільшився на 1,9 % (за 3 місяці 2018 р. – 55,2 млн. дол.) [37].

Позитивне для України сальдо зовнішньої торгівлі товарами з Ізраїлем за 3 місяці 2019 р. становило 136 млн. дол.

Доцільно побудувати маршрут експортних поставок комбікормової продукції з України в Ізраїль (рис. 3.1).

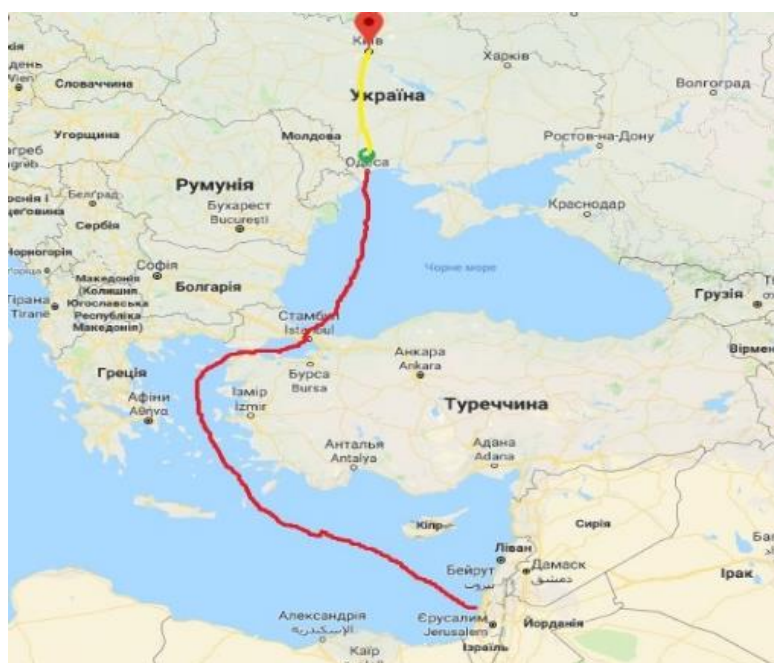


Рис. 3.1. Маршрут експортних поставок комбікормової продукції з України в Ізраїль

Джерело: складено автором

Доставку здійснити на умовах поставки Incoterms 2010- FOB, в цьому разі зобов'язання продавця вважаються виконаними після того, як вантаж був переданий через поручні судна в порту відправлення. Після перетину вантажу через поручні судна всі витрати і ризики переходять від продавця (постачальника) на покупця. Термін FOB зобов'язує продавця здійснити митне очищення товару для експорту [38].

Конкретний розподіл обов'язків між продавцем (Пр.) та покупцем (Пок.) наведений в табл. 3.2.

Таблиця 3.2. Розподіл обов'язків продавця і покупця

	Пакування на складі продавця	Навантаження на транспорт	Доставка до основного транспортного порту	Експортні формальності	Страхування основного перевезення	Навантаження на основний транспортний порт	Оплата основного транспортного порту	Розвантаження з основного транспортного порту	Імпортні формальності	Доставка від основного транспортного порту	Розвантаження на складі покупця
FOB	Пр.	Пр.	Пр.	Пр.	Пок.	Пр. або Пок.	Пок.	Пок.	Пок.	Пок.	Пок.

Джерело: складено автором на основі [38]

Поставка комбікормової продукції буде здійснюватися морським транспортом. Основні умови міжнародних морських перевезень регулюються Конвенцією ООН про морське перевезення вантажів 1978 р.

Доцільно розрахувати контрактну ціну поставки двох партій повнораціонних комбікормів для бройлерів у формі гранул, так як вони мають найвищий ступінь транспортабельності. Стартер – 400 т та Фініш- 600 т, враховуючи витрати на собівартість продукції, закладання рентабельності 25%, транспортні витрати, завантаження, послуги експедитора 1,5%, страхування 15% та оформлення документів.

Головними конкурентами ТОВ «Трау Нутришин Україна» що представлені у секторі гранульованих комбікормів у Ізраїлі є такі експортери:

- AB Agri;
- Cargill;
- New Hope Liuhe.

Проведемо аналіз визначальних чинників конкурентоспроможності на ринку комбікормової продукції серед визначених конкурентів (табл. 3.3).

Вагомість параметрів визначалась експертами ТОВ «Трау Нутришин Україна». Результати опитування наведені у опитувальнику у додатку Б.

Таблиця 3.3. Визначення чинників конкурентоспроможності підприємства

Фактори конкурентоспроможності	Вагомість параметра	ТОВ «Трау Нутришин Україна»		Конкуренти					
				AB Agri		Cargill		New Hope Liuhe	
	A_i	p_i	$A_i P_i$	p_i	$A_i P_i$	p_i	$A_i P_i$	p_i	$A_i P_i$
1. Якість	0,33	0,85	0,28	0,9	0,3	0,75	0,25	0,7	0,23
2. Рівень ціни	0,28	0,9	0,25	0,9	0,25	0,7	0,2	0,75	0,21
3. Унікальність продукції	0,21	0,7	0,15	0,85	0,18	0,7	0,15	0,65	0,14
4. Асортимент	0,19	0,6	0,11	0,7	0,13	0,65	0,12	0,7	0,13
$A_i P_i$	$\sum = 1,0$		0,791		0,86		0,72		0,71

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації підприємства

Виходячи з наведених розрахунків, можна зрозуміти, що підприємство Великобританії AB Agri краще за ТОВ «Трау Нутришин Україна» за рядом показників. Проте, ТОВ «Трау Нутришин Україна» має ряд переваг в порівнянні з продукцією, виробленою Cargill та New Hope Liuhe [39].

Доцільно визначити ціну товару, так як це є одним із найважливіших елементів контракту купівлі-продажу. Обумовлюючи ціну товару, вказують: одиницю виміру ціни, базис ціни, валюту ціни, спосіб фіксації ціни та рівень ціни (табл.3.4 та табл.3.5). За умовами поставки, підприємство несе витрати з доставки до порту в м. Одеса.

Таблиця 3.4. Розрахунок контрактної ціни комбікорму «Стартер», грн.

№	Вид витрат	Тариф, грн. за т.	Розрахунок	Сума, грн.
1.	Повна собівартість	11 200	11 200*400	4 480 000
2.	Рентабельність(30%)	3 360	3 360*400	1 344 000
3.	Отримання сан.-гіг. заключення та ін.	Закладається у собівартість продукції.		
4.	Транспортні витрати			
5.	Пакування	7 000	7 000	7 000
6.	Завантаження	85	85*400	34 000
7.	Послуги експедитора (1,5%)	168	168*400	67 200
8.	Можливі витрати у дорозі.	Закладаються у рентабельність		
9.	Страховання (15%)	1 680	1680*400	672 000
10.	Розвантаження	-	-	-
11.	Оформлення документів	Входять в послуги експедитора		
		Всього	6 604 200	

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації підприємства

Розраховуючи контрактну ціну були включена собівартість продукції –

11200грн, рентабельність 30% – 3600 грн, витрати на пакування – 7000 грн, завантаження – 85 грн, послуги експедитора 1,5% – 168 грн, страхування 15% – 1680грн, розвантаження та оформлення документів. Обсяг поставки – 400т.

Отже, з даної таблиці можна побачити, що загальні витрати підприємства на експорт комбікорму для бройлерів «Стартер» складуть 6 604 200 грн.

Таблиця 3.5. Розрахунок контрактної ціни комбікорму «Фініш», грн.

№	Вид витрат	Тариф, грн. за т.	Розрахунок	Сума, грн.
1.	Повна собівартість	12 800	12 800*600	7 680 000
2.	Рентабельність(30%)	3 840	3 840*600	2 304 000
3.	Отримання сан.-гіг. заключення та ін.	Закладається у собівартість продукції.		
4.	Транспортні витрати			
5.	Пакування	10 000	10 000	10 000
6.	Завантаження	96	96*600	57 600
7.	Послуги експедитора (1,5%)	192	192*600	115 200
8.	Можливі витрати у дорозі.	Закладаються у рентабельність		
9.	Страхування (15%)	1920	1920*600	1 152 000
10.	Розвантаження	-	-	-
11.	Оформлення документів	Входять в послуги експедитора		
		Всього	11 318 800	

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації підприємства

Розраховуючи контрактну ціну були включена собівартість продукції – 12800грн, рентабельність 30% – 3840 грн, витрати на пакування – 10000 грн, завантаження – 96 грн, послуги експедитора 1,5% – 192 грн, страхування 15% – 1920грн, розвантаження та оформлення документів. Обсяг поставки – 600т.

Отже, з даної таблиці можна побачити, що загальні витрати підприємства на експорт комбікорму для бройлерів «Стартер» та «Фініш» складуть 11 318 800 грн.

Вантаж відвантажуватиметься у трюми торговельних суден.

За результатами розрахунку загальна ціна контракту складатиме 17923000 грн.

Також використаємо коефіцієнти коригування контрактної ціни на основі порівняння з цінами конкурентів, які експортують комбікормову продукцію на ринок Ізраїлю. При цьому найбільшими експортерами комбікормів є AB Agri, Cargill, New Hope Liuhe (табл. 3.6 та табл. 3.7).

Таблиця 3.6. Розрахунок ціни товарів-аналогів для комбікорму «Стартер»

Назва показника	ТОВ «Трау Нутришин Україна»	AB Agri	Cargill	New Hope Liuhe
Країна	Україна	Великобританія	США	Китай
Джерело інформації про ціну	Ціна контракту	Ціна прайсу	Ціна пропозиції	Ціна пропозиції
K7	1	0,7	0,9	0,95
Конкурентна ціна товару-аналога	379,93	329,2	459,63	3144,7
Валюта контракту	EUR	GBP	USD	CNY
Дата фіксації ціни	29.05.2019	29.05.2019	29.05.2019	29.05.2019
Кількість поставки (тонн)	400	400	400	400
Курс національної валюти на дату фіксації ціни *	29,69	34,54	26,50	30,75
Конкурентна ціна (Цн)	11200	11000	12100	12000
Умови поставки	FOB			
Прогнозований індекс зміни світових цін з моменту фіксації цін товарів-аналогів до моменту можливого укладання контракту (за весь термін)	1,04			
Прогнозований індекс зміни курсу національної валюти з моменту фіксації цін товарів-аналогів до моменту можливого укладання контракту	1,1	1,22	1,12	1,13
Прогнозовані середньорічні індекси зростання світових цін	1,1			
Прогнозовані середньорічні індекси зростання курсу національної валюти	1,13	1,19	1,16	1,22

Джерело: складено автором

Таблиця 3.7. Розрахунок ціни товарів-аналогів для комбікорму «Фініш»

Назва показника	ТОВ «Трау Нутришин Україна»	AB Agri	Cargill	New Hope Liuhe
Країна	Україна	Великобританія	США	Китай
Джерело інформації про ціну	Ціна контракту	Ціна пропозиції	Ціна контракту	Ціна пропозиції
K7	1	0,9	1	0,95
Конкурентна ціна товару-аналога	424,2	374,09	520,4	3564,03
Валюта контракту	EUR	GBP	USD	CNY
Дата фіксації ціни	29.05.2019	29.05.2019	29.05.2019	29.05.2019
Кількість поставки (тонн)	600	600	600	600
Курс національної валюти на дату фіксації ціни *	29,69	34,54	26,50	30,75
Конкурентна ціна (Цн)	12 800	12 500	13 700	13 600
Умови поставки	FOB			
Прогнозований індекс зміни світових цін з моменту фіксації цін товарів-аналогів до моменту можливого укладання контракту (за весь термін)	1,04			
Прогнозований індекс зміни курсу національної валюти з моменту фіксації цін товарів-аналогів до моменту можливого укладання контракту (за весь термін)	1,1	1,22	1,12	1,13
Прогнозовані середньорічні індекси зростання світових цін	1,1			
Прогнозовані середньорічні індекси зростання курсу національної валюти	1,13	1,19	1,16	1,22

Джерело: складено автором

Доцільно розрахувати ціну реалізації продукції, враховуючи цінові пропозиції конкурентів на тому самому ринку, джерело інформації про ціну, курс валюти, індекси зміни світових цін та обсяг поставки (табл. 3.8 та табл. 3.9).

Таблиця 3.8. Розрахунок ціни товарів-аналогів комбікорму «Стартер»

Назва показника	ТОВ «Трау Нутришин Україна»	AB Agri	Cargill	New Hope Liuhe
Конкурентна ціна (Цн)	11 200	11 000	12 100	12 000
Коригування на термін, який ураховує відрізок часу від дати фіксації конкурентної ціни до дати укладання договору (К3)	1,17	1,24	1,29	1,22
Коригування на джерело визначення ціни товарів-аналогів (К7)	1	0,7	0,9	0,95
Коригування на можливість зміни світових цін (К8)	1,21	1,26	1,33	1,21
Зведена ціна для товарів-аналогів (Цзв)	15 855	12 030	18 684	16 829
Базова ціна (Цб)	15 850			

Джерело: складено автором

Таблиця 3.9. Розрахунок ціни товарів-аналогів комбікорму «Фініш»

Назва показника	ТОВ «Трау Нутришин Україна»	AB Agri	Cargill	New Hope Liuhe
Конкурентна ціна (Цн)	12800	12500	13700	13600
Коригування на термін, який ураховує відрізок часу від дати фіксації конкурентної ціни до дати укладання договору (К3)	1,17	1,24	1,29	1,22
Коригування на джерело визначення ціни товарів-аналогів (К7)	1	0,9	1	0,95
Коригування на можливість зміни світових цін (К8)	1,21	1,26	1,33	1,21
Зведена ціна для товарів-аналогів (Цзв)	18 121	17 577	23 505	19 073
Базова ціна (Цб)	19 569			

Джерело: складено автором

Внаслідок розрахунків, наведених у попередніх таблицях, ми визначили конкурентну ціну, яка є базою для подальших розрахунків. Так, наступним кроком є розрахунок вартості експортної продукції з урахуванням всіх витрат, у тому числі – митних (табл. 3.10 та 3.11)

Таблиця 3.10. Розрахунок вартості експортної продукції комбікорму «Стартер»

Параметри	Розрахунок	Кінцевий результат
1. Вартість на умовах EXW:		
– одиниці продукції, грн.		15 850
– обсягу ЗЕО, грн.	15 850*400	6 340 000
2. Витрати на транспортування, розвантажувально-навантажувальні роботи та страхування до митного кордону України, %	$(7000+34000+67200+672000)/6340000*100\%$	12,3 %
3. Митна вартість:		
- одиниці продукції, грн	$(17,5+85+168+1680)+15850$	17 800,5
– обсягу ЗЕО, грн.	17 800,5*400	7 120 200
4. Митні збори, грн.		
- одиниці продукції, грн	17800,5*0,002	35,6
– обсягу ЗЕО, грн.	35,6*400	14 240
5. Мито:	0	0
6. Акцизний збір:	0	0
7. ПДВ:		
– на одиницю продукції, грн.	$(17800,5+35,6)*0,07$	1 248,5
– на обсяг ЗЕО, грн.	1248,5*400	499 400
8. Ціна відповідно до умови поставки:		
– одиниці продукції, грн.	17800,5+35,6+1248,5	19 084,6
– обсягу ЗЕО, грн.	19084,6*400	7 633 840

Джерело: складено автором на основі

Беручи за основу базову ціну продукції 15 850 грн за тоуну та обсяг реалізації 400 тоун розраховали ціну поставки комбікорму «Стартер», враховуючи витрати на транспортування, розвантажувально-навантажувальні роботи та страхування до митного кордону України. Також розраховали митну вартість та митні збори. Мито на експорт до Ізраїлю відсутнє, згідно до умов Зони вільної торгівлі. Акцизний збір з комбікормової продукції також не стягується.

Таблиця 3.11. Розрахунок вартості експортної продукції комбікорму «Фініш»

Параметри	Розрахунок	Результат
1. Вартість на умовах EXW:		
– одиниці продукції, грн.		19 569
– обсягу ЗЕО, грн.	19569*600	11 741 400
2. Витрати на транспортування, розвантажувально-навантажувальні роботи та страхування до кордону України, %	$(10000+57600+115200+1152000)/11741400*100$	11,4%
3. Митна вартість:		
– одиниці продукції, грн.	$(16,7+96+192+1920)+19569$	21 793,7
– обсягу ЗЕО, грн.	21793,7*600	13 076 220
4. Митні збори:		
– на одиницю продукції, грн.	21793,7*0,002	43,6
– на обсяг ЗЕО, грн.	43,6*600	26 160
5. Мито, грн	-	-
6. Акцизний збір, грн.	-	-
7. ПДВ:		
– на одиницю продукції, грн.	$(21793,7+43,6)*0,07$	1 528,6
– на обсяг ЗЕО, грн.	1528,6*600	917 160
8. Ціна відповідно до умови поставки:		
– одиниці продукції, грн.	21793,7+43,6+1528,6	23 365,9
– на обсяг ЗЕО, грн.	23365,9*600	14 019 540

Джерело: складено автором на основі

Беручи за основу базову ціну продукції 19 569 грн за тонну та обсяг реалізації 600 тонн розраховали ціну поставки комбікорму «Стартер», враховуючи витрати на транспортування, розвантажувально-навантажувальні роботи та страхування до митного кордону України. Також розраховали митну вартість та митні збори. Мито на експорт до Ізраїлю відсутнє, згідно до умов Зони вільної торгівлі. Акцизний збір з комбікормової продукції також не стягується.

Таким чином, вартість експортної продукції складатиме 7 633 840 грн – комбікорму «Стартер», 14 019 540 грн – комбікорму «Фініш». Загальна вартість партії складає 21 683 380 тис. грн.

3.2. Економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих заходів

Для визначення економічної доцільності обраної стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності у довгостроковій перспективі, слід спрогнозувати обсяги реалізації комбікормової продукції на ринку Ізраїлю з 2019 по 2021 роки.

Базою розрахунків можуть слугувати економічні результати запропонованої стратегії розвитку ЗЕД ТОВ «Трау Нутришин Україна», а саме вихід на ринок Ізраїлю з обсягом реалізованої продукції в 1000 тонн.

Основними статтями витрат при здійсненні даної експортної операції є: собівартість продукції, послуги експедитора, пакування, завантаження, страхування, митне оформлення, ПДВ [40].

Деталізовані витрати на реалізацію стратегії розвитку ЗЕД, а саме виходу ТОВ «Трау Нутришин Україна» на ринок Ізраїлю з експортом комбікормової продукції, наведені у табл. 3.12.

Таблиця 3.12. Розрахунок витрат на реалізацію стратегії розвитку ЗЕД

Показник	Значення показника
Витрати підприємства, грн. у тому числі	15 634 039
собівартість продукції	12 160 000
послуги експедитора	124 800
пакування	17 000
завантаження	91 600
страхування	1 824 000
митне оформлення	79,2
ПДВ	1 416 560
Дохід, грн.	21 683 380
Прибуток (економічний ефект), грн.	6 049 341
Економічна ефективність, %	38 %

Джерело: складено автором на основі табл.3.3, табл. 3.4, табл. 3.9 та табл. 3.10

Згідно до проведених розрахунків, доходи від реалізації перевищують обсяг витрат, що забезпечує прибутковість стратегії розвитку ЗЕД. Сума збалансованого прибутку (з урахуванням витрат на виробництво та реалізацію) за угодою складає 6 049 341грн., тобто угода є ефективною.

Співробітниками ТОВ «Трау Нутришин Україна» прогнозується збільшення обсягів експорту на 5-7% у 2019 р. відносно 2018 р. За позитивними прогнозами у 2020-2021 рр. також має мати місце позитивна тенденція збільшення обсягів експорту з огляду на пріоритетність реалізації комбікормової продукції на зовнішньому ринку.

Доцільно зазначити, що темп росту сировини в середньому на 2% нижче за темп росту виручки від реалізації продукції.

Розрахуємо витрати підприємства на виробництво й реалізацію комбікормової продукції на ринку Ізраїлю у 2019-2021 рр., та очікувану виручку від реалізації за даний період (табл.3.13).

Таблиця 3.13. Прогнозні показники експорту ТОВ «Трау Нутришин Україна» у 2019-2021 рр.

Показник	2019	2020	2021	Відхилення (2020/2019)		Відхилення (2021/2020)	
				±Δ	%	±Δ	%
Витрати підприємства, млн. грн.	15,6	16,1	16,7	0,5	3,21	0,6	3,73
Виручка від реалізації продукції, млн.грн	21,7	23,3	25,1	1,6	7,37	1,8	7,73

Джерело: складено автором

Підсумовуючи попередньо наведений проект, визначимо можливий рівень доходу, витрати на виробництво та реалізацію, економічний ефект та економічну ефективність експортної діяльності (табл. 3.14).

Для розрахунку економічного ефекту скористаємося формулою [42]:

$$Ee = R - V \quad (3.1),$$

де E – показник економічного ефекту за аналізований період;

R – вартісна оцінка результатів здійснення експортної діяльності;

V – вартісна оцінка витрат на виробництво та реалізацію експортної продукції.

2019 рік: $21\,683\,380 - 15\,634\,039 = 6\,049\,341$ грн;

2020 рік: $23\,321\,652 - 16\,132\,017 = 7\,189\,635$ грн;

2021 рік: $25\,098\,213 - 16\,089\,312 = 9\,008\,901$ грн.

Економічну ефективність (K_{ee}) розрахуємо за формулою [42]:

$$K_{ee} = \frac{R}{V} \times 100\% \quad (3.2).$$

2019 рік: $21\,683\,380 / 15\,634\,039 = 138$;

2020 рік: $23\,321\,652 / 16\,132\,017 = 144,6$;

2021 рік: $25\,098\,213 / 16\,089\,312 = 156$.

Узагальнимо розраховані показники у табл. 3.14.

**Таблиця 3.14. Прогнозні значення показників ефективності експорту
ТОВ «Трау Нутришин Україна» на ринок Ізраїлю**

Показник	2019	2020	2021	Відхилення (2020/2019)		Відхилення (2021/2020)	
				$\pm\Delta$	%	$\pm\Delta$	%
Ефективність експорту (K_{ee})	1,38	1,45	1,56	0,07	5,07	0,11	7,59
Ефект експорту (E_{ee}), млн.грн	6,05	7,19	9,01	1,14	18,8	1,82	25,3

Джерело: складено автором

З наведених розрахунків можна побачити, що за прогнозами, доходи від реалізації перевищують обсяг витрат на виробництво та реалізацію експортної продукції, що забезпечує прибутковість обраної стратегії з розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства [43]. Економічна ефективність коливається від 38 до 56% за прогнозований період.

Висновки до розділу 3

Зважаючи на стадію життєвого циклу ТОВ «Трау Нутришин», доцільно обрати стратегію розвитку ЗЕД – інтернаціоналізація. Дана стратегія пов'язана з постійним та поступовим вивченням іноземних ринків та є актуальною в період загострення конкуренції, прагнення підприємства до повного завантаження виробничих потужностей, необхідність зниження ризику та підвищення фінансових переваг.

В даному розділі проаналізовано три потенційні ринки збуту комбікормової продукції: Єгипет, Саудівська Аравія та Ізраїль. За отриманими результатами порівняння країн, враховуючи різні критерії, новим потенційним ринком збуту для ТОВ «Трау Нутришин Україна» було обрано ринок Ізраїлю. Перевагами даної країни

є територіальна близькість, показник ВВП на душу населення, Індекс легкості ведення бізнесу. Важливим аспектом є ще те, що Україна та Ізраїль 21 січня 2019 року підписали Угоду про вільну торгівлю. З моменту набрання чинності Угодою Ізраїль скасував ввізні мита для 9,2% сільгосптоварів, серед яких комбікормова продукція.

За рахунок відсутності ввізного мита, ТОВ «Трау Нутришин Україна» зможе запропонувати нижчу ціну, ніж конкуренти, реалізуючи при цьому продукцію європейської якості.

Для вибору продукції, які будуть експортуватися, було проаналізовано ринок свійських тварин Ізраїлю з огляду на те, який вид тваринництва переважає. Було виявлено, що найбільш затребуваними є повнораціонні комбікорми для бройлерів у формі гранул, адже вони мають найвищі транспортабельні властивості. З огляду на це було прийнято рішення експортувати комбікорм «Стартер» та «Фініш».

Визначивши економічний розмір замовлення в обсязі 1000 тонн та розрахувавши вартість експортованої сировини, було проаналізовано потенційну зміну ефективності здійснення експортної діяльності ТОВ «Трау Нутришин Україна» на поставку партії комбікормової продукції та здійснено прогноз на наступні три роки.

Згідно до проведених розрахунків, доходи від реалізації перевищують обсяг витрат, що забезпечує прибутковість стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Сума збалансованого прибутку (з урахуванням витрат на виробництво та реалізацію) за угодою складає 6 049 341 грн., тобто угода є ефективною. Ефективність становить 38%, що є досить непоганим показником, в порівнянні з минулим періодом.

ВИСНОВКИ

Так, у рамках виконання дипломної роботи було визначено, що в сучасних економічних умовах для підприємства, які займаються або планують займатися зовнішньоекономічною діяльністю дуже важлива наявність продуманої, обґрунтованої стратегії розвитку, яка визначає пріоритетний напрямок розвитку підприємства на базі оптимального поєднання та ефективного використання наявних ресурсів в інтересах задоволення споживачів.

Вибір стратегії розвитку ЗЕД здійснюється керівництвом на основі трьох показників:

- ключових факторів, які характеризують стратегію;
- результатів аналізу портфеля продукції;
- альтернативних варіантів стратегій.

В даній роботі було виділено основні етапи формування стратегії розвитку та зазначено їх послідовність. Кількість та зміст етапів можуть суттєво відрізнятися залежно від певних умов та факторів впливу.

Основу будь-якої стратегії зовнішньоекономічної діяльності становлять три типи базових стратегій. До них належать: стратегія розвитку, стратегія стабілізації та стратегія виживання.

Функціонуюче підприємство може притримуватись або ж одного з даних типів або ж використовувати їх комбінації.

В процесі формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства, в рамках її трьох базових типів, розробляють різноманітні варіанти стратегічного розвитку. Такі варіанти є стратегічними альтернативами, основні з яких було розглянуто в роботі.

Об'єктом дослідження є діяльність ТОВ «Трау Нутришин Україна», як потужного виробника комбікормової продукції. На сьогоднішній день виробничі потужності підприємства розташовані на території понад 2 га в основних виробничих цехах й становлять 6-7 тис. тонн комбікормів та концентратів за місяць.

У першому розділі було проведено аналіз результатів господарської діяльності підприємства, можна зробити висновок, що компанія має як і слабкі (простий виробничих потужностей, високий рівень конкуренції та насиченість вітчизняного ринку) так і сильні (сировина високої якості, власна залізниця з електронними вагами, сучасне обладнання) сторони.

Підприємство показує позитивні фінансові результати у своїй діяльності: зростає виручка від реалізації продукції, собівартість продукції зростає меншими темпами, ніж виручка, а результатом діяльності є прибуток. Ступінь ризику банкрутства підприємства є низьким.

Також розділі розглянуто зовнішнє середовище функціонування підприємства, а саме особливості світового, європейського, вітчизняного ринків комбікормової продукції. На вітчизняного ринку комбікормової продукції характерним є нестабільність обсягів виробництва та реалізації, через скорочення поголів'я худоби, високий рівень конкуренції та різкого зростання ціни на сировину. Таким чином, для підприємств галузі логічним є розвиток зовнішньоекономічної діяльності та пошук нових ринків збуту.

Зовнішньоекономічна діяльність займає не дуже значне місце у структурі збуту підприємства – близько 11%. Проте, з 2016 р. ТОВ «Трау Нутришин Україна» розширило свою діяльність у ряд країн (Грузія, Молдова, Румунія, Туреччина, Ліван), що призвело до зростання обсягів реалізації на зовнішні ринки.

Підприємство здійснює також імпорتنі операції, закупаючи високоякісну європейську сировину для виробництва деяких видів повнораціонних комбікормів у вигляді мінералів, вітамінів, амінокислот та ферментів,

За результатами аналізу ефективності ЗЕД ТОВ «Трау Нутришин Україна» можна зробити висновок, що експортно-імпорتنі операції є досить ефективними, так як показники «Ефективність експорту» та «Ефективність імпорту» приймають значення більші за одиницю та мають позитивну динаміку.

Зважаючи на стадію життєвого циклу ТОВ «Трау Нутришин», доцільно обрати стратегію розвитку ЗЕД – інтернаціоналізація, яка передбачає вихід підприємства на новий ринок збуту.

В третьому розділі проаналізовано три потенційні ринки збуту комбікормової продукції: Єгипет, Саудівська Аравія та Ізраїль. За отриманими результатами порівняння країн, враховуючи різні критерії, новим потенційним ринком збуту для ТОВ «Трау Нутришин Україна» було обрано ринок Ізраїлю. Перевагами даної країни є територіальна близькість, показник ВВП на душу населення, Індекс легкості ведення бізнесу. Важливим аспектом є ще те, що Україна та Ізраїль 21 січня 2019 року підписали Угоду про вільну торгівлю. З моменту набрання чинності Угодою Ізраїль скасував ввізні мита для 9,2% сільгосптоварів, серед яких комбікормова продукція.

За рахунок відсутності ввізного мита, ТОВ «Трау Нутришин Україна» зможе запропонувати нижчу ціну, ніж конкуренти, реалізуючи при цьому продукцію європейської якості.

Визначивши економічний розмір замовлення в обсязі 1000 тонн комбікорму «Стартер» та «Фініш», розрахувавши вартість експортованої сировини, було проаналізовано потенційну зміну ефективності здійснення експортної діяльності ТОВ «Трау Нутришин Україна» на поставку партії комбікормової продукції та здійснено прогноз на наступні три роки.

Доходи від реалізації перевищують обсяг витрат, що забезпечує прибутковість стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Сума збалансованого прибутку (з урахуванням витрат на виробництво та реалізацію) за угодою складає 6 049 341 грн, тобто угода є ефективною. Ефективність становить 38%, що є досить непоганим показником, в порівнянні з минулим періодом

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мазаракі А. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. / А. А. Мазаракі. – К. : Київ. Нац. торг.-ун-т, 2012. – 824 с.
2. Прокушев Е.Ф. Зовнішньоекономічна діяльність / Е.Ф. Прокушев. – Тернопіль: Астон, 2013. – 320 с.
3. Дахно І. І. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://p-for.com/book_212 – Назва з екрану.
4. Фатенок-Ткачук А. О. Аналізування факторів впливу на розвиток зовнішньоекономічної діяльності / А. О. Фатенок-Ткачук // Наукові праці КНТУ. Економічні науки. – 2010. – № 17. – С. 93–100.
5. Ильин А. И. Планирование на предприятии: учеб. пособие. - В 2 ч. Ч.1.: Стратегическое планирование / И. А. Ильин. - Мн.: ООО «Новое знание», 2000.–312 с
6. Воронкова А. Е. Основи зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. / А. Е. Воронкова, В. Г. Лежешко, О. В. Свірідова, Ю. С. Погорелов. – Луганськ : Вид-во СЛУ ім. В. Даля, 2010. – 320 с
7. Харчук Т.В. Шляхи виходу підприємства на зовнішні ринки [Електронний ресурс] / Т.В. Харчук // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – №8 – С. 12-16.
8. Щербак В.Г., Лозенко А.П. Проблеми проникнення вітчизняних підприємств на зовнішні ринки // Фінанси України - 1999. - №4. - с. 41- 43.
9. Кузьменко С.С. Організація експортно-імпортних операцій на рівні підприємства та шляхи її удосконалення [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.rusnauka.com/5._NTSB_2007/Economics/20281.doc.htm – Назва з домашньої сторінки.
10. Основні методи операції імпорту та експорту товарів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://library.if.ua/book/37/2459.html> – Назва з екрану.
11. Тюріна Н. М. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посіб. / Н. М. Тюріна, Н. С. Карвацка. – К.: ЦУЛ, 2013. – 408 с.

12. Шкурूपій О. В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://westudents.com.ua/knigi> – Назва з екрану.
13. Циганкова Т.М. Міжнародний маркетинг. Навч. посібник. - К.: КНЕУ, 1998. - 120 с.
14. Форми міжнародних економічних відносин. Міжнародна торгівля [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://books.br.com.ua/251848> – Назва з екрану.
15. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання : навч. посіб. / В. Г. Герасимчук. – К. : КНЕУ, 2000. – 360 с.
16. Мельник О. Г. Індикатори оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства / О. Г. Мельник, Ю. Л. Логвиненко // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2007. – № 599: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – С. 124-130.
17. Довгань Л. Є. Стратегічне управління. Навч. посіб. 2ге вид./ Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 230-260 с.
18. Офіційний сайт компанії Трау Нутришин Україна – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.trouwnutrition.ua/> – Назва з домашньої сторінки.
19. На Вінниччині розпочав роботу сучасний комбикормовий завод [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.unian.ua/vinnica/568596-na-vinnichchini-rozpochav-robotu-suchasniy-kombikormoviy-zavod.html> – Назва з екрану.
20. Аналіз ліквідності підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.srinest.com/book_1327_chapter_92_14.8._Analz_platospromozhnost_ta_lkvdnost_pdprimstva.html – Назва з екрану.
21. Березюк Ю. Б. Експортна діяльність підприємств АПК Вінницької області [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nbu.gov.ua/> – Назва з екрану

22. Аналіз аграрних ринків [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukragroconsult.com/> – Назва з екрану.

23. Ринок комбікормів – що змінилося за останні роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://foodbay.com/wiki/finansy/2017/06/09/rynok-kombikormov-cho-izmenilos-za-poslednie-gody> – Назва з екрану.

24. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua/> – Назва з домашньої сторінки.

25. Топ 8 виробників комбікормів в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://latifundist.com/novosti/22186-top-8-proizvoditelej-kombikormov-v-ukraine> – Назва з екрану.

26. Державна фіскальна служба України [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://sfs.gov.ua/> – Назва з домашньої сторінки.

27. Міністерство економічного розвитку і торгівлі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.me.gov.ua/> – Назва з домашньої сторінки.

28. Виробництво комбікорму як бізнес [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://kijko.com.ua/ua/virobnitstvo-kombikormu-yak-biznes/> – Назва з екрану.

29. Маталка С. М. Управління ефективністю зовнішньоекономічної діяльності підприємств : монографія / С. М. Маталка. – Луганськ : Ноулідж. – 2011. – с. 210.

30. Вівчар О. І. Основні аспекти підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств / Оксана Вівчар // Галицький економічний вісник. — 2009. — № 2. — С. 24-30.

31. Оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/17nebava_ekonomika_organizaciya_virobnichoyi_diyalnosti/163.htm – Назва з екрану.

32. Прокушев Е.Ф. Зовнішньоекономічна діяльність / Е.Ф. Прокушев. – Тернопіль: Астонн, 2013. – 320 с

33. Печеркина Е. В. Классификация факторов конкурентоустойчивости предприятия / Е.В. Печеркина // Вестник ОГУ. – 2005. – № 8. – С. 89-95.

34. Птахівництво Ізраїлю – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nizi.co.il/nauka/estestvennye-nauki/pticevodstvo-izrailya.html> – Назва з екрану.

35. За п'ять років товарообіг між Україною та Ізраїлем досягне \$1 мільярда – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2624262-za-pat-rokiv-tovaroobig-miz-ukrainou-ta-izrailem-dosagne-1-milarda-posol.html> – Назва з екрану.

36. «Митний кодекс України» № 4495-17 від 13.03.2012 р., поточна редакція від 01.04.2016 р., підстава 994-19.

37. Посольство України в державі Ізраїль [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://israel.mfa.gov.ua> – Назва з домашньої сторінки.

38. Інкотермс 2010 умови поставки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://anvay.ru/incoterms> – Назва з екрану.

39. Чорна Ю. О., Ткачук Ю. О. Оцінка ефективності експортної діяльності виробничих підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://http://intkonf.org/> – Назва з екрану.

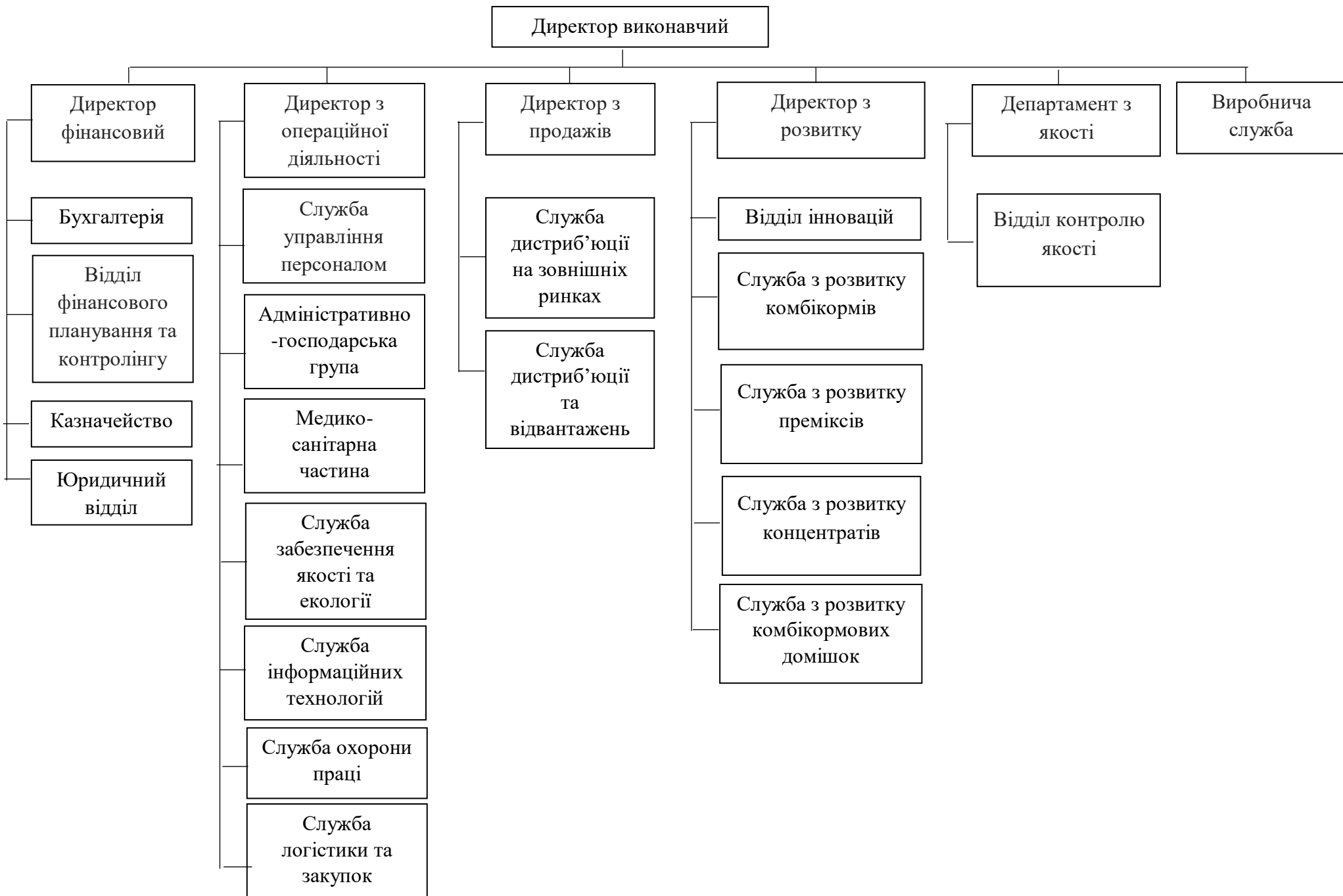
40. Лапін О. В., Горицька К. М. Шляхи удосконалення експортного потенціалу підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/> – Назва з екрану.

41. Иванов И.В. Финансовый менеджмент. Стоимостный подход: учебное пособие / Иванов И.В., Баранов В.В. – М.: Альпина Паблишер, Альпина Бизнес Букс, 2016. – 502 с.

42. Якубовський М. Ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємств в Україні // Актуальні проблеми економіки. - 2008. - № 6. – С. 9-14.

43. Карпенко М. О., Захарченко О. В. Удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://jrnl.nau.edu.ua/> – Назва з екрану.

Організаційна структура ТОВ «Трау Нутришин Україна»



Результати опитування

Основні фактори конкурентоспроможності	Оцінки експертів							
	1	2	3	4	5	6	7	Середня оцінка
Якість	0,35	0,28	0,33	0,33	0,37	0,25	0,38	0,33
Рівень цінової політики	0,32	0,35	0,30	0,28	0,21	0,28	0,2	0,28
Унікальність продукції	0,21	0,16	0,17	0,19	0,2	0,22	0,27	0,21
Насиченість асортименту	0,12	0,21	0,20	0,20	0,22	0,25	0,15	0,19

Додаток В

Шкала оцінювання економічних показників країн

Показник Бал	1	2	3	4	5
ВВП на душу нас., тис. долл	0-5	5 -10	10 -20	20-50	50 >
Частка сільського господарства у ВВП країни, %	0-5	5-10	10-20	20-40	40-100
Віддаленість ринку збуту, км	> 4000	3000-4000	1500-3000	600-1500	< 600
Оцінка індексу легкості ведення бізнесу	Не визначено	Нижче середнього	Середньо	Легко	Дуже легко
Наявність преференцій зовнішньої торгівлі	Преференційні торгові угоди	Зона вільної торгівлі	Митний союз	Загальний ринок	Економічний союз



a Nutreco company



СЕРТИФІКАТ ЯКОСТІ

№622

від 09.03.17

Виробник: ТОВ "Трау Нутришн Україна"

Адреса виробничих потужностей:

Вінницька обл., Калинівський р-н,
с. Корделівка вул. Київська 1

Назва продукту	Калинка-25К 60-110 ГРОВЕР (6805)		
Призначення	Комбікорм (гровер) для кролів віком 60-110 днів		
Номер партії	560	Номер рецепту	6805 вар. 165
Маса нетто, кг	20000	Місь, шт.	20
Дата виготовлення	09.03.17	Номер бригади	3

Показники	Результати дослідження	Допустимі відхилення аналітичної похибки, %
Вологість	% 9,40	Згідно ДСТУ ISO 6496:2005
Сирий протеїн	% 14,52	Згідно ДСТУ 7169:2010
Сирий жир	% 2,06	Згідно ГОСТ 13496.15-97
Сира клітковина	% 9,01	Згідно ГОСТ 13496.2-91
Кальцій	% 0,90	Згідно ГОСТ 26570-95
Фосфор	% 0,73	Згідно ГОСТ 26657-97

Зовнішній вигляд, колір, запах У вигляді комбікормової гранули, сипуча маса без грудочок та домішок, колір та запах притаманний набору компонентів без затхлого, пліснявого та інших сторонніх запахів.

Якісні показники продукції вказані згідно рецептури при оптимізації кормової суміші

Виготовлено відповідно до: ТУ У 10.9-33350090-004:2013

Гарантійний термін придатності: 6 місяців з дати виготовлення при дотриманні умов зберігання.

Умови зберігання: Сухе, чисте та добре провітрюване приміщення, за температурою не більше +25 градусів

Компоненти: висівки пшеничні, ячмінь, пшениця, соняшниковий шрот, трав'яне борошно, вапнякове борошно, сіль, вітамінно-мінеральний премікс, ензими, філакс (рід.), кокцидіостатик діакосе

Завідуюча лабораторією
ТОВ "Трау Нутришн Україна"
Григоренко О.А.

